Modern Business Creation Program

Crear y operar una empresa real en Chile

Versión	1.2.0
Partes	24
Clases	336
Jurisdicción	Chile-first
Fecha base normativa	07-08-2026
Licencia	MIT

Material educativo y de ingeniería empresarial. No reemplaza asesoría legal, tributaria, contable, laboral, sanitaria, financiera ni regulatoria para un caso concreto. Antes de ejecutar un trámite hay que verificar la fuente oficial vigente.

Índice

Modern Business Creation Program 15

Currículo — 336 clases en 24 partes 26

Parte 01 — Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial 31

Clase 001 — Qué es una empresa y cómo crea valor 37

Clase 002 — Emprender, autoemplearse y construir una organización 41

Clase 003 — Problema, necesidad, deseo y trabajo por resolver 45

Clase 004 — Cliente, usuario, pagador y beneficiario 49

Clase 005 — Producto, servicio, solución y experiencia 53

Clase 006 — Ingresos, costos, gastos, inversión y utilidad 57

Clase 007 — Activos, pasivos, patrimonio y capital de trabajo 61

Clase 008 — Riesgo, incertidumbre y toma de decisiones 65

Clase 009 — Ética empresarial y licencia social para operar 69

Clase 010 — Formalidad, informalidad y costo del incumplimiento 73

Clase 011 — Ciclo de vida completo de una empresa 77

Clase 012 — Tipos de mercado: B2C, B2B, B2G, C2C y plataformas 81

Clase 013 — Empresa tradicional, digital y habilitada por IA 85

Clase 014 — Mapa personal de competencias del fundador 89

Parte 02 — Descubrimiento, validación y mercado 93

Clase 015 — Formulación del problema empresarial 98

Clase 016 — Investigación secundaria con fuentes confiables 102

Clase 017 — Entrevistas de descubrimiento sin sesgos 106

Clase 018 — Segmentación y perfil de cliente ideal 110

Clase 019 — Jobs to Be Done y resultados esperados 114

Clase 020 — Tamaño de mercado TAM SAM SOM 118

Clase 021 — Competidores directos, indirectos y sustitutos 122

Clase 022 — Mapa de alternativas actuales del cliente 126

Clase 023 — Propuesta de valor y diferenciación 130

Clase 024 — Hipótesis críticas del negocio 134

Clase 025 — Experimentos de demanda antes de invertir 138

Clase 026 — MVP, prototipo y concierge test 142

Clase 027 — Precio como experimento de mercado 146

Clase 028 — Decidir: perseverar, pivotar o abandonar 150

Parte 03 — Modelos de negocio y líneas de ingreso 154

Clase 029 — Business Model Canvas 159

Clase 030 — Lean Canvas 163

Clase 031 — Modelo de servicios profesionales 167

Clase 032 — Suscripción y SaaS 171

Clase 033 — Comercio electrónico D2C 175

Clase 034 — Retail físico y omnicanal 179

Clase 035 — Marketplace de dos lados 183

Clase 036 — Licencias, royalties y propiedad intelectual 187

Clase 037 — Agencia y servicios administrados 191

Clase 038 — Manufactura y venta de productos 195

Clase 039 — Franquicia y licenciamiento de formato 199

Clase 040 — Publicidad, afiliación y contenido 203

Clase 041 — Modelos freemium, usage-based y outcome-based 207

Clase 042 — Portafolio de líneas de negocio y concentración de riesgo 211

Parte 04 — Estrategia y ventaja competitiva 215

Clase 043 — Misión, visión, propósito y tesis estratégica 220

Clase 044 — Análisis PESTEL 224

Clase 045 — Cinco fuerzas y estructura competitiva 228

Clase 046 — Cadena de valor 232

Clase 047 — Ventaja por costo, diferenciación y enfoque 236

Clase 048 — Efectos de red y economías de escala 240

Clase 049 — Switching costs, marca, datos y propiedad intelectual 244

Clase 050 — Estrategia de nicho y beachhead market 248

Clase 051 — Posicionamiento estratégico 252

Clase 052 — Portafolio de apuestas y opciones reales 256

Clase 053 — OKR, KPI y métricas norte 260

Clase 054 — Roadmap estratégico de 12, 36 y 60 meses 264

Clase 055 — Escenarios y señales tempranas 268

Clase 056 — Revisión estratégica y kill criteria 272

Parte 05 — Diseño societario y gobierno inicial 276

Clase 057 — Persona natural versus persona jurídica 281

Clase 058 — EIRL: cuándo sirve y cuándo limita 285

Clase 059 — Sociedad de Responsabilidad Limitada 289

Clase 060 — Sociedad por Acciones SpA 293

Clase 061 — Sociedad Anónima cerrada y abierta 297

Clase 062 — Sociedades colectivas y comanditarias 301

Clase 063 — Comparación jurídica para elegir forma societaria 305

Clase 064 — Socios, accionistas, porcentajes y control 309

Clase 065 — Capital, aportes, valorización y vesting 313

Clase 066 — Administración, poderes y representación legal 317

Clase 067 — Pactos de accionistas y acuerdos de fundadores 321

Clase 068 — Conflictos de interés y partes relacionadas 325

Clase 069 — Juntas, actas, libros y trazabilidad de decisiones 329

Clase 070 — Gobierno mínimo viable desde el día uno 333

Parte 06 — Constitución formal de la empresa en Chile 337

Clase 071 — Ruta tradicional versus Registro de Empresas y Sociedades 342

Clase 072 — Tu Empresa en un Día: flujo completo 346

Clase 073 — Definir razón social, nombre de fantasía y objeto 350

Clase 074 — Domicilio social, comercial y tributario 354

Clase 075 — Capital social y forma de enterarlo 358

Clase 076 — Acciones, series y derechos en una SpA 362

Clase 077 — Administradores y representantes 366

Clase 078 — Firma electrónica avanzada y firma notarial 370

Clase 079 — RUT de la persona jurídica 374

Clase 080 — Obtención y resguardo de documentos societarios 378

Clase 081 — Modificaciones, saneamientos y rectificaciones 382

Clase 082 — Transformación, fusión y división 386

Clase 083 — Cuenta bancaria empresarial y debida diligencia bancaria 390

Clase 084 — Checklist de empresa jurídicamente lista 394

Parte 07 — SII y ciclo tributario de principio a fin 398

Clase 085 — Arquitectura tributaria chilena para empresas 404

Clase 086 — Inicio de actividades en SII 408

Clase 087 — Actividades económicas, giros y códigos 412

Clase 088 — Acreditación de domicilio ante SII 416

Clase 089 — Selección de régimen tributario 420

Clase 090 — Pro Pyme General 424

Clase 091 — Pro Pyme Transparente 428

Clase 092 — Régimen General semi integrado y otros regímenes 432

Clase 093 — IVA: débito, crédito y hechos gravados 436

Clase 094 — Documentos tributarios electrónicos DTE 440

Clase 095 — Registro de Compras y Ventas 444

Clase 096 — Formulario 29, PPM y ciclo mensual 448

Clase 097 — Operación Renta, F22 y declaraciones juradas 452

Clase 098 — Modificaciones, fiscalización y término de giro 456

Parte 08 — Contabilidad y estados financieros 460

Clase 099 — Contabilidad como sistema de información 465

Clase 100 — Plan de cuentas 469

Clase 101 — Partida doble sin memorizar 473

Clase 102 — Libro diario, mayor y auxiliares 477

Clase 103 — Devengo versus caja 481

Clase 104 — Balance general 485

Clase 105 — Estado de resultados 489

Clase 106 — Estado de flujo de efectivo 493

Clase 107 — Conciliación bancaria 497

Clase 108 — Cuentas por cobrar y provisiones 501

Clase 109 — Cuentas por pagar y cierre mensual 505

Clase 110 — Existencias y costo de ventas 509

Clase 111 — Activos fijos, depreciación e intangibles 513

Clase 112 — Cierre anual y carpeta de respaldo 517

Parte 09 — Finanzas, caja, precios y economía unitaria 521

Clase 113 — Presupuesto de arranque 526

Clase 114 — Flujo de caja de 13 semanas 530

Clase 115 — Capital de trabajo 534

Clase 116 — Punto de equilibrio 538

Clase 117 — Margen bruto, contribución y EBITDA 542

Clase 118 — Pricing basado en costos, valor y mercado 546

Clase 119 — CAC, LTV y payback 550

Clase 120 — MRR, ARR, churn y NRR para suscripciones 554

Clase 121 — Rotación, ticket y merma para comercio 558

Clase 122 — Ciclo de conversión de efectivo 562

Clase 123 — Deuda buena, deuda mala y costo de capital 566

Clase 124 — Escenarios base, estrés y supervivencia 570

Clase 125 — Dashboard financiero del fundador 574

Clase 126 — Reglas de caja y reservas 578

Parte 10 — Contratos y arquitectura legal operativa 582

Clase 127 — Anatomía de un contrato comercial 587

Clase 128 — Cotización, orden de compra y aceptación 591

Clase 129 — Contrato de prestación de servicios 595

Clase 130 — Contrato de suministro 599

Clase 131 — NDA y confidencialidad 603

Clase 132 — Propiedad intelectual en contratos 607

Clase 133 — SLA, soporte y niveles de servicio 611

Clase 134 — Limitación de responsabilidad y garantías 615

Clase 135 — Terminación, renovación y penalidades 619

Clase 136 — Jurisdicción, arbitraje y solución de controversias 623

Clase 137 — Cesión, subcontratación y terceros 627

Clase 138 — Contratos con proveedores críticos 631

Clase 139 — Gestión y repositorio de contratos 635

Clase 140 — Cuándo debe intervenir un abogado 639

Parte 11 — Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital 643

Clase 141 — Ley del Consumidor aplicada al negocio 648

Clase 142 — Reglamento de Comercio Electrónico 652

Clase 143 — Información de precio, stock, despacho y retracto 656

Clase 144 — Garantía legal y postventa 660

Clase 145 — Términos y condiciones y contratos de adhesión 664

Clase 146 — Privacidad bajo Ley 19.628 vigente 668

Clase 147 — Preparación para Ley 21.719 desde 1-dic-2026 672

Clase 148 — Mapa de datos y bases de licitud 676

Clase 149 — Derechos de titulares y gobierno de datos 680

Clase 150 — Registro de marca en INAPI 684

Clase 151 — Patentes, diseños y secretos empresariales 688

Clase 152 — Derecho de autor y licencias de software 692

Clase 153 — Ley Marco de Ciberseguridad y ciberhigiene empresarial 696

Clase 154 — Respuesta a incidentes y evidencia 700

Parte 12 — Personas, relaciones laborales y seguridad y salud 704

Clase 155 — Cuándo contratar versus externalizar 709

Clase 156 — Contrato de trabajo y cláusulas esenciales 713

Clase 157 — Registro y gestión en Mi DT 717

Clase 158 — Jornada ordinaria de 42 horas en 2026 721

Clase 159 — Control de asistencia, horas extra y descansos 725

Clase 160 — Remuneraciones imponibles y no imponibles 729

Clase 161 — Cotizaciones previsionales y seguridad social 733

Clase 162 — Vacaciones, permisos y licencias 737

Clase 163 — Reglamento interno y políticas 741

Clase 164 — Ley Karin: prevención, denuncia e investigación 745

Clase 165 — Subcontratación y servicios transitorios 749

Clase 166 — Ley 16.744 y seguro de accidentes 753

Clase 167 — Decreto 44 y gestión preventiva de riesgos 757

Clase 168 — Término de contrato y documentación de salida 761

Parte 13 — Operaciones, compras, inventario y calidad 765

Clase 169 — Diseño de procesos end-to-end 770

Clase 170 — SOP y controles operacionales 774

Clase 171 — Compras y homologación de proveedores 778

Clase 172 — Órdenes de compra y recepción 782

Clase 173 — Inventario, conteos y trazabilidad 786

Clase 174 — Bodega, picking y despacho 790

Clase 175 — Logística directa e inversa 794

Clase 176 — Gestión de calidad y no conformidades 798

Clase 177 — Capacidad y cuellos de botella 802

Clase 178 — Make or buy 806

Clase 179 — Continuidad de proveedores críticos 810

Clase 180 — Mantenimiento y activos operativos 814

Clase 181 — Indicadores OTIF, fill rate y lead time 818

Clase 182 — Mejora continua y automatización 822

Parte 14 — Ventas, marketing y experiencia de cliente 826

Clase 183 — ICP y segmentación comercial 831

Clase 184 — Marca, posicionamiento y mensaje 835

Clase 185 — Embudo de adquisición 839

Clase 186 — Marketing de contenidos 843

Clase 187 — Publicidad digital y atribución 847

Clase 188 — Prospección B2B 851

Clase 189 — Discovery comercial y calificación 855

Clase 190 — Propuesta, negociación y cierre 859

Clase 191 — CRM y pipeline 863

Clase 192 — Onboarding de clientes 867

Clase 193 — Customer success y expansión 871

Clase 194 — Soporte, reclamos y voz del cliente 875

Clase 195 — Referidos, partners y canales 879

Clase 196 — Revenue operations y forecast 883

Parte 15 — Tecnología, datos, IA y operación digital 887

Clase 197 — Arquitectura tecnológica mínima viable 892

Clase 198 — Comprar, construir o integrar software 896

Clase 199 — Dominio, correo, identidad y accesos 900

Clase 200 — Cloud, hosting y continuidad 904

Clase 201 — Backups y recuperación 908

Clase 202 — Ciberseguridad por capas para pyme 912

Clase 203 — Gestión de secretos y privilegios 916

Clase 204 — Datos maestros y calidad de datos 920

Clase 205 — Analítica y BI empresarial 924

Clase 206 — Automatización de procesos 928

Clase 207 — IA generativa en operaciones 932

Clase 208 — Agentes de IA con humano en el circuito 936

Clase 209 — Riesgo de proveedores tecnológicos y SaaS 940

Clase 210 — Gobierno tecnológico y costos FinOps 944

Parte 16 — Financiamiento, banca, fondos e inversión 948

Clase 211 — Bootstrapping y reinversión 953

Clase 212 — Cuenta bancaria, medios de pago y conciliación 957

Clase 213 — Crédito comercial y capital de trabajo 961

Clase 214 — Leasing, factoring y confirming 965

Clase 215 — FOGAPE, garantías y evaluación bancaria 969

Clase 216 — SERCOTEC y programas de fomento 973

Clase 217 — CORFO y financiamiento para innovación 977

Clase 218 — Start-Up Chile y ecosistema emprendedor 981

Clase 219 — Ángeles y capital semilla privado 985

Clase 220 — Venture capital y rondas 989

Clase 221 — SAFE, notas convertibles y equity 993

Clase 222 — Valoración empresarial básica 997

Clase 223 — Data room y due diligence de inversión 1001

Clase 224 — Costo de dilución y estrategia de financiamiento 1005

Parte 17 — Permisos, patentes y regulación sectorial 1009

Clase 225 — Patente municipal: flujo y evidencia 1015

Clase 226 — Uso de suelo, DOM y compatibilidad territorial 1019

Clase 227 — Autorización sanitaria general 1023

Clase 228 — Alimentos y Reglamento Sanitario DS 977 1027

Clase 229 — Resolución sanitaria para locales de alimentos 1031

Clase 230 — Salud, prestaciones y datos sensibles 1035

Clase 231 — Construcción, LGUC y OGUC 1039

Clase 232 — Energía e instalaciones fiscalizadas por SEC 1043

Clase 233 — Telecomunicaciones y SUBTEL 1047

Clase 234 — Turismo y registros sectoriales 1051

Clase 235 — Transporte, logística y permisos 1055

Clase 236 — OTEC, capacitación y SENCE 1059

Clase 237 — Medio ambiente, SEA, SMA y permisos sectoriales 1063

Clase 238 — Matriz regulatoria por actividad económica 1067

Parte 18 — Comercio exterior e internacionalización 1072

Clase 239 — Preparación exportadora 1077

Clase 240 — Incoterms y responsabilidades 1081

Clase 241 — Clasificación arancelaria 1085

Clase 242 — Importación de bienes a Chile 1089

Clase 243 — Exportación de bienes 1093

Clase 244 — Exportación de servicios 1097

Clase 245 — Aduanas, DUS/DUSS y SICEX 1101

Clase 246 — Factura de exportación y tratamiento tributario 1105

Clase 247 — Medios de pago internacionales 1109

Clase 248 — FX y riesgo cambiario 1113

Clase 249 — Contratos internacionales 1117

Clase 250 — IVA, retenciones y doble tributación 1121

Clase 251 — ProChile y entrada a mercados 1125

Clase 252 — Filial, partner o venta remota 1129

Parte 19 — Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial 1133

Clase 253 — Mapa integral de riesgos 1138

Clase 254 — Controles preventivos, detectivos y correctivos 1142

Clase 255 — Ley 20.393 y responsabilidad penal de la persona jurídica 1146

Clase 256 — Ley 21.595 de Delitos Económicos 1150

Clase 257 — Modelo de prevención de delitos 1154

Clase 258 — Canal de denuncias e investigaciones 1158

Clase 259 — UAF, Ley 19.913 y sujetos obligados 1162

Clase 260 — KYC, PEP, beneficiario final y debida diligencia 1166

Clase 261 — Anticorrupción, regalos y conflictos 1170

Clase 262 — Fraude interno y segregación de funciones 1174

Clase 263 — Compliance tributario y Ley 21.713 1178

Clase 264 — Ciberseguridad y obligaciones sectoriales 1182

Clase 265 — Seguros empresariales y transferencia de riesgo 1186

Clase 266 — Auditoría interna y plan anual de cumplimiento 1190

Parte 20 — Escalamiento, organización y gobierno avanzado 1194

Clase 267 — De fundador a organización 1199

Clase 268 — Diseño organizacional por etapas 1203

Clase 269 — Delegación y accountability 1207

Clase 270 — Presupuesto por centros de responsabilidad 1211

Clase 271 — Hiring plan y workforce planning 1215

Clase 272 — Procesos que deben estandarizarse antes de crecer 1219

Clase 273 — Multi-sucursal y expansión geográfica 1223

Clase 274 — Franquiciar un negocio 1227

Clase 275 — Alianzas estratégicas y joint ventures 1231

Clase 276 — Adquisición de competidores o capacidades 1235

Clase 277 — Consejo asesor y directorio 1239

Clase 278 — Auditoría externa y control de gestión 1243

Clase 279 — Internacionalización organizacional 1247

Clase 280 — Evitar que el crecimiento destruya la caja 1251

Parte 21 — Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación 1255

Clase 281 — Mapa de amenazas y escenarios de crisis 1260

Clase 282 — Business Continuity Plan 1264

Clase 283 — Disaster Recovery para tecnología 1268

Clase 284 — Gestión de crisis reputacional 1272

Clase 285 — Fuga de caja y plan de 30 días 1276

Clase 286 — Cliente o proveedor crítico en insolvencia 1280

Clase 287 — Renegociación de deuda 1284

Clase 288 — Cobranza y gestión de incobrables 1288

Clase 289 — Ley 20.720: reorganización y liquidación 1292

Clase 290 — Protección de documentación y evidencia 1296

Clase 291 — Plan de reducción de costos sin destruir capacidad 1300

Clase 292 — Comunicaciones con trabajadores y clientes 1304

Clase 293 — Post-mortem y aprendizaje organizacional 1308

Clase 294 — Plan de recuperación y vuelta a crecimiento 1312

Parte 22 — Venta, sucesión, transformación y cierre 1316

Clase 295 — Construir una empresa transferible 1321

Clase 296 — Dependencia del fundador y key-person risk 1325

Clase 297 — Valoración para venta 1329

Clase 298 — Preparar un data room de M&A; 1333

Clase 299 — Due diligence vendedor 1337

Clase 300 — Asset deal versus share deal 1341

Clase 301 — Negociación de compraventa empresarial 1345

Clase 302 — Transición, earn-out y no competencia 1349

Clase 303 — Sucesión familiar o ejecutiva 1353

Clase 304 — Disolución societaria 1357

Clase 305 — Término de giro ante SII 1361

Clase 306 — Finiquitos y cierre laboral 1365

Clase 307 — Cierre de permisos, contratos, datos y cuentas 1369

Clase 308 — Lecciones aprendidas y archivo legal 1373

Parte 23 — Estudios de líneas de negocio reales 2026 1377

Clase 309 — SaaS B2B con IA 1383

Clase 310 — Agencia de automatización e IA aplicada 1387

Clase 311 — Ciberseguridad administrada para pymes 1391

Clase 312 — Consultoría tecnológica y modernización 1395

Clase 313 — E-commerce D2C de productos físicos 1399

Clase 314 — Marketplace vertical 1403

Clase 315 — Educación digital y capacitación empresarial 1407

Clase 316 — Exportación de servicios de software 1411

Clase 317 — Fintech regulada y servicios financieros tecnológicos 1415

Clase 318 — Foodtech, dark kitchen y alimentos 1419

Clase 319 — Energía solar y servicios de eficiencia 1423

Clase 320 — Logística de última milla 1427

Clase 321 — Turismo de experiencias 1431

Clase 322 — Economía circular, reparación y reventa 1435

Parte 24 — Capstone: construir una empresa de comienzo a fin 1439

Clase 323 — Elegir tesis y línea de negocio 1444

Clase 324 — Validar problema, cliente y disposición a pagar 1448

Clase 325 — Diseñar modelo de negocio y estrategia 1452

Clase 326 — Elegir sociedad y diseñar pacto de fundadores 1456

Clase 327 — Simular constitución y carpeta legal 1460

Clase 328 — Diseñar inicio SII, régimen y calendario tributario 1464

Clase 329 — Construir presupuesto, pricing y flujo de caja 1468

Clase 330 — Diseñar contratos y mapa de compliance 1472

Clase 331 — Crear mapa de permisos sectoriales 1476

Clase 332 — Diseñar estructura de cargos y responsabilidades 1481

Clase 333 — Construir operación, ventas y stack tecnológico 1485

Clase 334 — Preparar financiación y data room 1489

Clase 335 — Simular crisis, continuidad y cierre 1493

Clase 336 — Defensa final ante comité empresarial 1497

Glosario maestro 1501

Modern Business Creation Program

24 partes · 336 clases · de la idea a la constitución, la operación, la crisis y la salida

El programa más completo en español para entender y construir una empresa real en Chile: qué decisión dispara qué obligación, quién es responsable y qué evidencia debe quedar.

![CI](https://github.com/vladimiracunadev-create/modern-business-creation-program/actions/workflows/ci.yml) ![Security](https://github.com/vladimiracunadev-create/modern-business-creation-program/actions/workflows/security.yml) ![Deploy Pages](https://github.com/vladimiracunadev-create/modern-business-creation-program/actions/workflows/deploy-pages.yml)

![Version](CHANGELOG.md) ![Clases](CURRICULUM.md) ![Jurisdicción](docs/03_LEGAL_MATRIX_CHILE.md) ![License](LICENSE) ![Idioma](README.md)

![Markdown](CURRICULUM.md) ![Python](scripts/) ![GitHub Pages](https://vladimiracunadev-create.github.io/modern-business-creation-program/) ![SII](curriculum/part-07-sii-y-ciclo-tributario-de-principio-a-fin/README.md) ![Ley 21.719](docs/17_2026_WATCHLIST.md)

Sitio del programa · **Manual completo en PDF** · Currículo completo · Glosario · Flujo maestro · Estado verificable · Roadmap · Contribuir · Seguridad

> Este repositorio es **material educativo y de ingeniería empresarial**. No reemplaza asesoría legal, tributaria, contable, laboral, sanitaria, financiera ni regulatoria para un caso concreto. La legislación cambia y una misma actividad puede tener exigencias municipales o sectoriales distintas. Antes de ejecutar un trámite hay que **verificar la fuente oficial vigente** y, cuando corresponda, validar con el profesional competente.

Qué es esto

Un currículo secuencial de **336 clases en 24 partes** que recorre el ciclo completo de una empresa:

```
descubrimiento validación modelo estrategia sociedad constitución SII contabilidad caja contratos consumidor y datos personas operación ventas tecnología financiamiento permisos comercio exterior compliance escalamiento crisis salida
```

El principio que ordena todo el material:

> Una empresa no es el certificado de constitución. Es un sistema que convierte capital, personas, activos, conocimiento, tecnología y permisos en valor para clientes, mientras cumple obligaciones legales, tributarias, laborales, financieras y operativas.

No se trata de "memorizar la ley". Se trata de saber **qué decisión dispara qué obligación, quién es responsable y qué evidencia debe quedar**.

Estado verificable

Superficie	Estado
Currículo	336/336 clases generadas desde manifiesto
Contenido por clase	propósito, conceptos, desarrollo en tres bloques, taller, reto, errores y preguntas propias
Profundidad	1.143–1.798 palabras por clase (mediana 1.290), 436.795 palabras totales
Diagramas	360 diagramas mermaid: uno por clase y uno por parte

Superficie	Estado
Conceptos definidos	1.344 definiciones operacionales · glosario maestro de 1.251 términos
Preguntas de comprobación	1.008 (3 por clase)
Marco normativo	24 paquetes de parte con narrativa, normas, autoridades, riesgos y bibliografía
Manuales transversales	20 documentos en `docs/`
Casos sectoriales	20 líneas de negocio 2026
Plantillas operativas	24 artefactos editables
Fuentes oficiales	registro con localizador, uso y fecha por fuente — cifras en Fuentes y revalidación
Manual en PDF	1.549 páginas + 24 PDF por parte
Sitio HTML	426 páginas con buscador, diagramas y tema claro/oscuro
CI	estructura, enlaces, codificación, sincronía, markdownlint, sitio, PDF y tests
Licencia	MIT

Detalle completo en `STATUS.md`.

<!-- fuentes:inicio -->

Fuentes y revalidación

!Fuentes revalidadas

Toda afirmación del programa se apoya en una entrada del registro `sources/bibliography.json`, que declara para cada fuente su localizador, el organismo que responde por ella y la fecha en que se comprobó. Por eso **cada clase muestra la fecha de su propia fuente** y no una fecha global del programa.

Estas son las **28 fuentes citadas** por las 336 clases y las 24 partes, ordenadas por peso en el material. Las primeras son las que gobiernan el programa: la normativa consolidada de la BCN y la doctrina del SII sostienen por sí solas la mayor parte de las citas.

Fuente	Organismo	Citas	Estado	Resolvió
Normativa oficial consolidada	Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile	255		2026-08-19
Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE	Servicio de Impuestos Internos	108		2026-08-19
Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal	Servicio Nacional del Consumidor	62		2026-08-19
Innovación, inversión y garantías	Corporación de Fomento de la Producción	53		2026-08-19
Relaciones laborales y obligaciones del empleador	Dirección del Trabajo	47		2026-08-19
Constitución de empresas	Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende	32		2026-08-19
Fomento para micro y pequeñas empresas	Servicio de Cooperación Técnica	32		2026-08-19

Fuente	Organismo	Citas	Estado	Resolvió
Carpeta Tributaria Electrónica	Servicio de Impuestos Internos	26		2026-08-19
Autorización sanitaria de alimentos	ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional	24		2026-08-19
Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521	Comisión para el Mercado Financiero	15		2026-08-19
Programas, estudios de mercado y promoción	ProChile	15		2026-08-19
Marcas, patentes y diseños industriales	Instituto Nacional de Propiedad Industrial	14		2026-08-19
Regímenes tributarios · Operación Renta 2026	Servicio de Impuestos Internos	14		2026-08-19
Sujetos obligados · Ley 19.913	Unidad de Análisis Financiero	10		2026-08-19
Importación, exportación y clasificación arancelaria	Servicio Nacional de Aduanas	9		2026-08-19
Exportación de servicios	ProChile	6		2026-08-07
OTEC, franquicia tributaria y cursos	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	6		2026-08-19
Registro de prestadores de servicios turísticos	Servicio Nacional de Turismo	6		2026-08-19
Instalaciones eléctricas y de gas	Superintendencia de Electricidad y Combustibles	6		2026-08-19
Registro de Compras y Ventas	Servicio de Impuestos Internos	5		2026-08-19
Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental	Servicio de Evaluación Ambiental	4		2026-08-19
Ventanilla única de comercio exterior	Sistema Integrado de Comercio Exterior	4		2026-08-19
Aceleración de startups	Start-Up Chile · CORFO	4		2026-08-19
Concesiones y permisos de telecomunicaciones	Subsecretaría de Telecomunicaciones	4		2026-08-19
Formulario 22 y Operación Renta	Servicio de Impuestos Internos	2		2026-08-19
Fiscalización y sanción ambiental	Superintendencia del Medio Ambiente	2		2026-08-07
Compras públicas y ventas al Estado	ChileCompra	1		2026-08-19
Sistema de Finanzas Abiertas	Comisión para el Mercado Financiero	1		2026-08-19

2 fuente(s) no resolvieron en la última pasada:

- **ProChile — Exportación de servicios** · `2026-08-19: HTTP 404`

Sigue citada y conserva su última fecha buena (2026-08-07). No se ha borrado.

- **Superintendencia del Medio Ambiente — Fiscalización y sanción ambiental** · `2026-08-19: red: [SSL: CERTIFICATE_VERIFY_FAILED] certificate verify failed: self-signed certificate in certificate chain (_ssl.c:1010)`

Sigue citada y conserva su última fecha buena (2026-08-07). No se ha borrado.

El registro guarda además **4 fuentes catalogadas que ninguna clase cita todavía** (Banco Central de Chile · Instituto Nacional de Estadísticas · Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento · Superintendencia de Seguridad Social). Se conservan con el motivo declarado en vez de eliminarlas.

Última revalidación: **2026-08-19** · 26/28 fuentes citadas resolvieron · 336/336 bloques de fuentes distintos, uno por clase.

La comprobación en red la ejecuta `scripts/refresh-sources` una vez al mes y **no bloquea el CI**; el control que sí bloquea es `scripts/verify-sources`, que no toca la red.

> Esta tabla y sus cifras las escribe `python scripts/verify-sources --escribir` desde el registro. No se editan a mano.

<!-- fuentes:fin -->

<!-- partes:inicio -->

Las 24 partes, en 6 etapas

Cada parte tiene su **propio README** con narrativa, mapa visual, marco normativo, glosario propio y el índice de sus clases. Las etapas indican en qué momento del recorrido estás y qué obtienes al terminar cada tramo.

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista

Para quien tiene una idea y ninguna estructura. Al terminarla sabes si el problema que elegiste sostiene un negocio, tienes evidencia de que alguien pagaría, un modelo de ingreso con su economía unitaria y una estrategia con criterios escritos para abandonarla si no funciona.

Partes 01–04 · 56 clases · salida: Tesis validada con evidencia primaria

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
01	Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial	14 (001–014)	Valor, autoempleo frente a organización, ingresos y costos, caja, riesgo, ética y tipos de mercado	`GUIA-PRACTICA`	leer
02	Descubrimiento, validación y mercado	14 (015–028)	Hipótesis falsables, entrevistas sin sesgo, TAM/SAM/SOM bottom-up, competencia, MVP y kill criteria	`GUIA-PRACTICA`	leer
03	Modelos de negocio y líneas de ingreso	14 (029–042)	Canvas, servicios, suscripción, e-commerce, retail, marketplace, licencias, franquicia y portafolio	`GUIA-PRACTICA`	leer
04	Estrategia y ventaja competitiva	14 (043–056)	PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor, ventaja defendible, nicho, OKR, roadmap y kill criteria	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 2 — La empresa nace

El bloque jurídico y tributario, en el orden en que ocurre de verdad. Al terminarla puedes elegir vehículo societario con criterio, redactar el pacto entre socios, constituir la sociedad, obtener el RUT y operar el ciclo del SII sin descubrir las obligaciones por multa.

Partes 05–07 · 42 clases · salida: Empresa constituida, con RUT y régimen elegido

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
05	Diseño societario y gobierno inicial	14 (057–070)	EIRL, SRL, SpA y SA, capital y control, vesting, poderes, pacto de socios y gobierno mínimo	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
06	Constitución formal de la empresa en Chile	14 (071–084)	Registro de Empresas, objeto y domicilio, capital, firma electrónica, RUT, carpeta y cuenta bancaria	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
07	SII y ciclo tributario de principio a fin	14 (085–098)	Inicio de actividades, códigos, Pro Pyme General y Transparente, IVA, DTE, RCV, F29 y Operación Renta	`VERIFICADO-FUENTE`	leer

Etapa 3 — Los números que la sostienen

Donde se decide si la empresa sobrevive el primer año. Al terminarla lees los tres estados financieros, mantienes un flujo de caja de 13 semanas, fijas precio con un método defendible y sabes por qué una empresa rentable puede quedarse sin dinero.

Partes 08–09 · 28 clases · salida: Contabilidad que sirve para decidir y caja bajo control

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
08	Contabilidad y estados financieros	14 (099–112)	Plan de cuentas, partida doble, devengo frente a caja, los tres estados, conciliación y cierre	`GUIA-PRACTICA`	leer
09	Finanzas, caja, precios y economía unitaria	14 (113–126)	Presupuesto de arranque, flujo de 13 semanas, punto de equilibrio, pricing, CAC/LTV y reglas de caja	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 4 — El blindaje: contratos, datos y personas

Las tres materias que más contingencia generan cuando se improvisan. Al terminarla negocias contratos sabiendo dónde queda el riesgo, cumples el bloque de consumidor y datos personales, y contratas personas con la figura correcta y las obligaciones preventivas al día.

Partes 10–12 · 42 clases · salida: Operación contractual y laboral sin contingencias abiertas

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
10	Contratos y arquitectura legal operativa	14 (127–140)	Anatomía contractual, servicios, suministro, NDA, propiedad intelectual, SLA, responsabilidad y salidas	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
11	Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital	14 (141–154)	Ley del Consumidor, comercio electrónico, garantía, Ley 19.628 y 21.719, marcas, IP y ciberseguridad	`DINAMICO`	leer
12	Personas, relaciones laborales y seguridad y salud	14 (155–168)	Contratar o externalizar, contrato, Mi DT, 42 horas, remuneraciones, Ley Karin, DS 44 y término	`VERIFICADO-FUENTE`	leer

Etapa 5 — Operar, vender y crecer

La empresa funcionando. Al terminarla tienes procesos con dueño y control, un sistema comercial medible, un stack tecnológico proporcionado, financiamiento calzado al uso, los permisos sectoriales mapeados y un crecimiento que la caja puede financiar.

Partes 13–20 · 112 clases · salida: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
13	Operaciones, compras, inventario y calidad	14 (169–182)	Procesos end-to-end, SOP, homologación, tres vías, inventario, calidad, cuello de botella y mejora	`GUIA-PRACTICA`	leer
14	Ventas, marketing y experiencia de cliente	14 (183–196)	ICP, marca y mensaje, embudo, contenidos, atribución, prospección, CRM, onboarding y forecast	`GUIA-PRACTICA`	leer
15	Tecnología, datos, IA y operación digital	14 (197–210)	Arquitectura mínima, identidad y accesos, respaldos probados, ciberhigiene, datos, IA y FinOps	`DINAMICO`	leer
16	Financiamiento, banca, fondos e inversión	14 (211–224)	Bootstrapping, medios de pago, crédito, factoring, FOGAPE, Sercotec, Corfo, SAFE y dilución	`DINAMICO`	leer

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
17	Permisos, patentes y regulación sectorial	14 (225–238)	Patente municipal, uso de suelo, sanitaria, DS 977, salud, obra, SEC, SUBTEL, SERNATUR y SEIA	`SECTORIAL`	leer
18	Comercio exterior e internacionalización	14 (239–252)	Preparación exportadora, Incoterms, clasificación arancelaria, DUS, IVA exportador, FX y entrada	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
19	Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial	14 (253–266)	Mapa de riesgos, controles, Ley 20.393 y 21.595, modelo de prevención, UAF, KYC y seguros	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
20	Escalamiento, organización y gobierno avanzado	14 (267–280)	De fundador a organización, delegación, presupuesto por centro, estandarizar, franquiciar y adquirir	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada

Lo que casi ningún programa enseña porque no es aspiracional. Al terminarla tienes plan de continuidad ensayado, sabes qué hacer ante una fuga de caja, entiendes cómo se vende o se cierra una empresa, y has llevado un caso propio de la tesis a la defensa ante un comité.

Partes 21–24 · 56 clases · salida: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
21	Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación	14 (281–294)	Mapa de amenazas, continuidad, recuperación, crisis reputacional, plan de 30 días y Ley 20.720	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
22	Venta, sucesión, transformación y cierre	14 (295–308)	Transferibilidad, key-person risk, valoración, data room, asset o share deal, sucesión y cierre	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
23	Estudios de líneas de negocio reales 2026	14 (309–322)	SaaS con IA, agencia, MSSP, D2C, marketplace, educación, fintech, foodtech, solar y última milla	`SECTORIAL`	leer

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
24	Capstone: construir una empresa de comienzo a fin	14 (323–336)	Tesis, validación, modelo, sociedad, SII, finanzas, contratos, permisos, financiamiento y defensa	`GUIA-PRACTICA`	leer

Ver el currículo completo con el mapa del recorrido · **Glosario maestro**

> Las partes 01–24 se estudian en orden: cada una da por sabido el vocabulario de las anteriores. La única excepción es la parte 23, que aplica el marco completo a catorce sectores y puede consultarse antes para elegir en cuál situarse.

<!-- partes:fin -->

Descargas

Formato	Contenido	Enlace
Manual integral (PDF)	Las 336 clases, las 24 partes, el currículo y el glosario — 1.549 páginas	descargar
PDF por parte	Cada parte como documento independiente, ~63 páginas	ver los 24
Sitio HTML	426 páginas con buscador, diagramas y tema claro/oscuro	abrir

Los PDF se compilan desde el mismo Markdown que publica el sitio, así que nunca divergen del contenido del repositorio. Se regeneran en cada publicación con `scripts/generar_manual.py`.

Contrato de una clase

Cada clase es una carpeta con un `README.md` autocontenido que siempre incluye, en este orden:

```
# Clase NNN — Título
■■■ Cabecera            ← estado de evidencia, decisión que habilita y entregable
■■■ ■ Propósito         ← por qué existe la clase, en prosa
■■■ ■ Resultados        ← 5 capacidades verificables
■■■ ■ Conceptos         ← 4 definiciones operacionales propias de la clase
■■■ ■■ Diagrama          ← flujo de razonamiento mermaid, construido con sus conceptos
■■■ ■ Desarrollo        ← el fondo · cómo se traduce en la práctica · marco y actores
■■■ ■ Taller guiado     ← 7 líneas de negocio con su carga regulatoria + secuencia
■   ■■■ ■ Entregable    ← artefacto concreto y revisable
■■■ ■ Reto verificable
■■■ ■ Criterio de aceptación  ← específico de la clase, no genérico
■■■ ■■ Errores frecuentes      ← propios de la clase + característicos de la parte
■■■ ■■ Checklist Chile
■■■ ■ Preguntas de comprobación ← 3, para contrastar contra el propio negocio
■■■ ■ Fuentes oficiales        ← con qué contiene cada una y cómo leerla
```

Cada parte añade además narrativa de contexto, mapa visual, glosario propio, conexiones con las demás partes y pauta bibliográfica.

El contenido **no se escribe a mano en los README**: se genera desde `manifests/` con `scripts/generar_clases.py`, y el CI falla si un README quedó desincronizado respecto de su manifiesto.

Ruta maestra

- Descubrir un problema real.
- Validar cliente, demanda y disposición a pagar.
- Diseñar modelo de negocio y estrategia.
- Elegir forma societaria y reglas entre socios.

- Constituir la persona jurídica.
- Obtener RUT e iniciar actividades en SII.
- Seleccionar régimen tributario y habilitar DTE.
- Resolver domicilio, patente municipal y permisos sectoriales.
- Abrir infraestructura financiera y contable.
- Diseñar contratos, protección de datos, propiedad intelectual y compliance.
- Contratar personas y cumplir normativa laboral y de seguridad y salud.
- Operar compras, inventario, calidad, ventas y postventa.
- Controlar caja, impuestos, riesgos, seguridad y métricas.
- Financiar, exportar y escalar.
- Prepararse para crisis, reorganización, venta, sucesión o cierre.

Detalle en `docs/00_MASTER_FLOW.md`.

Material transversal

Carpeta	Contenido
`docs/`	20 manuales: flujo maestro, tipos societarios, ciclo SII, matriz legal, permisos, laboral, consumidor y datos, financiamiento, fintech, comercio exterior, compliance, crisis, glosario y watchlist 2026
`case-studies/`	20 líneas de negocio reales 2026 con su mapa regulatorio
`templates/`	24 artefactos operativos editables: canvas, flujo de caja de 13 semanas, cap table, checklist de constitución, matriz de permisos, registro de riesgos, mapa de datos, data room
`docs/19_GLOSSARY.md`	Glosario maestro: 1.251 términos con definición operacional y enlace a la clase donde se introduce
`manifests/`	Fuentes de verdad: currículo, contenido y pedagogía por clase, paquetes y narrativa por parte, fuentes oficiales, normativa y líneas de negocio
`scripts/`	Generadores y validadores del repositorio

Estados de evidencia

Estado	Significado
`VERIFICADO-FUENTE`	Referido a fuente oficial primaria o institucional
`GUIA-PRACTICA`	Síntesis educativa que debe adaptarse al caso concreto
`SECTORIAL`	Aplica solo si la actividad cae en ese sector
`DINAMICO`	Tasa, plazo, convocatoria o norma en transición que debe revisarse a la fecha de ejecución

Contexto normativo 2026

El programa está calibrado a la realidad chilena vigente a la **fecha base 07-08-2026**:

- **Ley 21.719** de protección de datos personales: vigencia el **1 de diciembre de 2026**; la parte 11 trabaja la transición desde la Ley 19.628.
- **Ley 21.561**: jornada ordinaria de **42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026**, camino a 40 horas en 2028.

- **Ley 21.643 (Ley Karin)**: protocolo, canal de denuncias e investigación obligatorios.
- **Ley 21.595** de delitos económicos: catálogo ampliado de responsabilidad penal de la persona jurídica.
- **Ley 21.713** de cumplimiento tributario: facultades reforzadas y exigencia de razón de negocios documentada.
- **Ley 21.521 Fintec** y Sistema de Finanzas Abiertas de la CMF.
- **Ley 21.663** Marco de Ciberseguridad y la ANCI.

Seguimiento en `docs/17_2026_WATCHLIST.md`.

Calidad y CI

El repositorio no se publica a ciegas: cada `push` y cada PR pasan por integración continua que valida estructura, sincronía con los manifiestos, enlaces, codificación, estilo, el build del sitio **y el manual en PDF releído desde el archivo emitido**. Nada llega a `main` en rojo.

Workflow	Qué cubre
ci.yml	sincronía manifiestoREADME de las 336 clases y 24 partes, las 13 secciones obligatorias por clase y 9 por parte, presencia del diagrama, enlaces internos, `CURRICULUM.md` y glosario al día, codificación UTF-8 sin mojibake, `markdownlint`, 20 pruebas estructurales, build del sitio con sus 26.400 enlaces y compilación del manual
security.yml	secretos (`gitleaks`), análisis estático de los scripts (`bandit`), dependencias fijadas a versión exacta y auditadas con `pip-audit`
deploy-pages.yml	compila el manual integral y los 24 PDF por parte, genera el sitio, verifica que las 25 descargas llegaron y despliega a GitHub Pages

Los mismos validadores corren en local antes de subir:

```
pip install -r requirements.txt             # solo necesario para compilar el PDF

python scripts/generar_clases.py            # regenera currículo, glosario y bloque de partes
python scripts/generar_clases.py --check    # falla si algo quedó desincronizado
python scripts/validar_estructura.py        # secciones, diagramas y enlaces sin romper
python scripts/validar_encoding.py          # todo UTF-8, sin BOM ni mojibake
python scripts/generar_manual.py --partes   # manual integral + 24 PDF por parte
python scripts/generar_manual.py --verificar  # relee el PDF: portada, versión y extensión
python scripts/generar_sitio.py             # sitio HTML en site/ y copia de las descargas
python -m unittest discover -s tests -v     # 20 pruebas estructurales
npx markdownlint-cli2 "**/*.md"             # estilo de todo el Markdown
```

El contenido **no se edita en los README**: se edita en `manifests/` y se regenera. Tocar un `README.md` de `curriculum/` a mano hace fallar el CI a propósito, porque la fuente de verdad es el manifiesto y no el archivo publicado.

Qué es y qué no es este programa

<table> <tr> <td valign="top" width="50%">

Lo que sí es

- un currículo **secuencial y completo** de 336 clases, de la idea a la venta o el cierre de la empresa;
- material **Chile-first de verdad**: nombra la ley, el organismo y el trámite, no habla de "la regulación" en abstracto;
- contenido con **fuente citada, explicada y fechada**: cada una dice qué contiene y cómo leerla;
- **360 diagramas** que muestran el flujo de decisión, no ilustraciones decorativas;
- material **honesto sobre sus límites**: distingue lo verificado de lo dinámico y marca qué revalidar;

- material **abierto y offline-friendly**: manual de 1.549 páginas en PDF, sitio en Pages y todo el Markdown en el repositorio.

</td> <td valign="top" width="50%">

Lo que no es

- un atajo para "crear tu empresa en un día": el trámite es una clase de 336, no el programa;
- **asesoría legal, tributaria, contable ni laboral** para un caso concreto;
- una fuente normativa: se cita y se enlaza la ley, no se reproduce ni se reemplaza;
- material atemporal: la fecha base es 07-08-2026 y las partes `DINAMICO` envejecen por diseño;
- una promesa de que la empresa funcione: enseña a decidir con evidencia, no garantiza el resultado;
- contenido genérico traducido: las 336 clases están escritas para el ordenamiento chileno.

</td> </tr> </table>

Límites

- Material educativo; no constituye asesoría profesional para un caso concreto.
- La normativa cambia: los datos marcados como `DINAMICO` deben revalidarse en la fuente antes de usarse.
- Una misma actividad puede tener exigencias distintas según comuna, sector y escala.
- Los casos y ejemplos usan datos ficticios; no se incluyen RUT, nombres ni antecedentes reales.
- El CI verifica estructura, sincronía y que los artefactos compilen; **no verifica exactitud jurídica**.

Idea fuerza

> Una empresa no es el certificado de constitución. El valor de este programa no está en enumerar trámites, sino en enseñar **qué decisión dispara qué obligación, quién es responsable y qué evidencia debe quedar** — de modo que quien lo termina no memorizó un procedimiento: puede defender sus decisiones con la fuente en la mano.

Licencia

Código, documentación y contenido original bajo MIT. Las normas, resoluciones y publicaciones de organismos públicos chilenos citadas como fuente conservan su propio régimen legal, y las obras de terceros referenciadas, los derechos de sus autores.

Hecho para quien quiere entender la empresa completa, no solo el trámite de constituirla.

Empezar por la clase 001 · Sitio de estudio · Glosario · Programa completo en PDF · Roadmap

¿Te resulta útil? Dale una estrella al repo.

![GitHub stars](https://github.com/vladimiracunadev-create/modern-business-creation-program/stargazers)
![GitHub forks](https://github.com/vladimiracunadev-create/modern-business-creation-program/network/members)
![Follow](https://github.com/vladimiracunadev-create)

Hecho con y por Vladimir Acuña

Currículo — 336 clases en 24 partes

Cada parte tiene su propio README con narrativa, mapa visual, marco normativo, glosario propio y el índice de sus clases. Cada clase es una carpeta con un `README.md` autocontenido que incluye diagrama de razonamiento, desarrollo, taller, criterio de aceptación y fuentes explicadas.

Recorrido completo

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Bloques: Etapa 1 · Antes de que la empresa exista · Etapa 2 · La empresa nace · Etapa 3 · Los números que la sostienen · Etapa 4 · El blindaje: contratos, datos y personas · Etapa 5 · Operar, vender y crecer · Etapa 6 · Crisis, salida y práctica integrada
01 · Fundamentos -> 02 · Validación"] --> P3["03 · Modelos de negocio"] --> P4["04 · Estrategia
05 · Societario -> 06 · Constitución"] --> P7["07 · SII y tributación
08 · Contabilidad -> 09 · Finanzas y caja
10 · Contratos -> 11 · Consumidor y datos"] --> P12["12 · Personas
13 · Operaciones -> 14 · Ventas"] --> P15["15 · Tecnología e IA"] --> P16["16 · Financiamiento"] --> P17["17 · Permisos"] --> P18["18 · Comercio exterior"] --> P19["19 · Compliance"] --> P20["20 · Escalamiento
21 · Crisis -> 22 · Venta y cierre"] --> P23["23 · Casos 2026"] --> P24["24 · Capstone
E1 -> E2 --> E3 --> E4 --> E5 --> E6
```

Las 24 partes, en 6 etapas

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista

Para quien tiene una idea y ninguna estructura. Al terminarla sabes si el problema que elegiste sostiene un negocio, tienes evidencia de que alguien pagaría, un modelo de ingreso con su economía unitaria y una estrategia con criterios escritos para abandonarla si no funciona.

Partes 01–04 · 56 clases · salida: Tesis validada con evidencia primaria

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
01	Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial	14 (001–014)	Valor, autoempleo frente a organización, ingresos y costos, caja, riesgo, ética y tipos de mercado	`GUIA-PRACTICA`	leer
02	Descubrimiento, validación y mercado	14 (015–028)	Hipótesis falsables, entrevistas sin sesgo, TAM/SAM/SOM bottom-up, competencia, MVP y kill criteria	`GUIA-PRACTICA`	leer
03	Modelos de negocio y líneas de ingreso	14 (029–042)	Canvas, servicios, suscripción, e-commerce, retail, marketplace, licencias, franquicia y portafolio	`GUIA-PRACTICA`	leer

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
04	Estrategia y ventaja competitiva	14 (043–056)	PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor, ventaja defendible, nicho, OKR, roadmap y kill criteria	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 2 — La empresa nace

El bloque jurídico y tributario, en el orden en que ocurre de verdad. Al terminarla puedes elegir vehículo societario con criterio, redactar el pacto entre socios, constituir la sociedad, obtener el RUT y operar el ciclo del SII sin descubrir las obligaciones por multa.

Partes 05–07 · 42 clases · salida: Empresa constituida, con RUT y régimen elegido

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
05	Diseño societario y gobierno inicial	14 (057–070)	EIRL, SRL, SpA y SA, capital y control, vesting, poderes, pacto de socios y gobierno mínimo	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
06	Constitución formal de la empresa en Chile	14 (071–084)	Registro de Empresas, objeto y domicilio, capital, firma electrónica, RUT, carpeta y cuenta bancaria	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
07	SII y ciclo tributario de principio a fin	14 (085–098)	Inicio de actividades, códigos, Pro Pyme General y Transparente, IVA, DTE, RCV, F29 y Operación Renta	`VERIFICADO-FUENTE`	leer

Etapa 3 — Los números que la sostienen

Donde se decide si la empresa sobrevive el primer año. Al terminarla lees los tres estados financieros, mantienes un flujo de caja de 13 semanas, fijas precio con un método defendible y sabes por qué una empresa rentable puede quedarse sin dinero.

Partes 08–09 · 28 clases · salida: Contabilidad que sirve para decidir y caja bajo control

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
08	Contabilidad y estados financieros	14 (099–112)	Plan de cuentas, partida doble, devengo frente a caja, los tres estados, conciliación y cierre	`GUIA-PRACTICA`	leer
09	Finanzas, caja, precios y economía unitaria	14 (113–126)	Presupuesto de arranque, flujo de 13 semanas, punto de equilibrio, pricing, CAC/LTV y reglas de caja	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 4 — El blindaje: contratos, datos y personas

Las tres materias que más contingencia generan cuando se improvisan. Al terminarla negocias contratos sabiendo dónde queda el riesgo, cumples el bloque de consumidor y datos personales, y contratas personas con la figura correcta y las obligaciones preventivas al día.

Partes 10–12 · 42 clases · salida: Operación contractual y laboral sin contingencias abiertas

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
10	Contratos y arquitectura legal operativa	14 (127–140)	Anatomía contractual, servicios, suministro, NDA, propiedad intelectual, SLA, responsabilidad y salidas	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
11	Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital	14 (141–154)	Ley del Consumidor, comercio electrónico, garantía, Ley 19.628 y 21.719, marcas, IP y ciberseguridad	`DINAMICO`	leer
12	Personas, relaciones laborales y seguridad y salud	14 (155–168)	Contratar o externalizar, contrato, Mi DT, 42 horas, remuneraciones, Ley Karin, DS 44 y término	`VERIFICADO-FUENTE`	leer

Etapa 5 — Operar, vender y crecer

La empresa funcionando. Al terminarla tienes procesos con dueño y control, un sistema comercial medible, un stack tecnológico proporcionado, financiamiento calzado al uso, los permisos sectoriales mapeados y un crecimiento que la caja puede financiar.

Partes 13–20 · 112 clases · salida: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
13	Operaciones, compras, inventario y calidad	14 (169–182)	Procesos end-to-end, SOP, homologación, tres vías, inventario, calidad, cuello de botella y mejora	`GUIA-PRACTICA`	leer
14	Ventas, marketing y experiencia de cliente	14 (183–196)	ICP, marca y mensaje, embudo, contenidos, atribución, prospección, CRM, onboarding y forecast	`GUIA-PRACTICA`	leer
15	Tecnología, datos, IA y operación digital	14 (197–210)	Arquitectura mínima, identidad y accesos, respaldos probados, ciberhigiene, datos, IA y FinOps	`DINAMICO`	leer

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
16	Financiamiento, banca, fondos e inversión	14 (211–224)	Bootstrapping, medios de pago, crédito, factoring, FOGAPE, Sercotec, Corfo, SAFE y dilución	`DINAMICO`	leer
17	Permisos, patentes y regulación sectorial	14 (225–238)	Patente municipal, uso de suelo, sanitaria, DS 977, salud, obra, SEC, SUBTEL, SERNATUR y SEIA	`SECTORIAL`	leer
18	Comercio exterior e internacionalización	14 (239–252)	Preparación exportadora, Incoterms, clasificación arancelaria, DUS, IVA exportador, FX y entrada	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
19	Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial	14 (253–266)	Mapa de riesgos, controles, Ley 20.393 y 21.595, modelo de prevención, UAF, KYC y seguros	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
20	Escalamiento, organización y gobierno avanzado	14 (267–280)	De fundador a organización, delegación, presupuesto por centro, estandarizar, franquiciar y adquirir	`GUIA-PRACTICA`	leer

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada

Lo que casi ningún programa enseña porque no es aspiracional. Al terminarla tienes plan de continuidad ensayado, sabes qué hacer ante una fuga de caja, entiendes cómo se vende o se cierra una empresa, y has llevado un caso propio de la tesis a la defensa ante un comité.

Partes 21–24 · 56 clases · salida: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
21	Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación	14 (281–294)	Mapa de amenazas, continuidad, recuperación, crisis reputacional, plan de 30 días y Ley 20.720	`VERIFICADO-FUENTE`	leer
22	Venta, sucesión, transformación y cierre	14 (295–308)	Transferibilidad, key-person risk, valoración, data room, asset o share deal, sucesión y cierre	`VERIFICADO-FUENTE`	leer

#	Parte	Clases	Contenido central	Evidencia	README
23	Estudios de líneas de negocio reales 2026	14 (309–322)	SaaS con IA, agencia, MSSP, D2C, marketplace, educación, fintech, foodtech, solar y última milla	`SECTORIAL`	leer
24	Capstone: construir una empresa de comienzo a fin	14 (323–336)	Tesis, validación, modelo, sociedad, SII, finanzas, contratos, permisos, financiamiento y defensa	`GUIA-PRACTICA`	leer

Estados de evidencia

Estado	Significado
`VERIFICADO-FUENTE`	Referido a fuente oficial primaria o institucional
`GUIA-PRACTICA`	Síntesis educativa que debe adaptarse al caso concreto
`SECTORIAL`	Aplica solo si la actividad cae en ese sector
`DINAMICO`	Tasa, plazo, convocatoria o norma en transición que debe revisarse a la fecha de ejecución

Inicio · Glosario maestro · Estado verificable

Parte 01 — Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial

Aprender a ver la empresa como sistema antes de constituir nada

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista · salida de la etapa: Tesis validada con evidencia primaria

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (001–014) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Valor, autoempleo frente a organización, ingresos y costos, caja, riesgo, ética y tipos de mercado
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Casi todo el material sobre creación de empresas empieza por el trámite. Este programa empieza por la pregunta que el trámite presupone: ¿qué es exactamente lo que se está creando? Una empresa es un sistema que toma capital, tiempo de personas, activos y permisos, y los convierte en algo por lo que un tercero paga voluntariamente y de forma repetida. Todo lo demás —la sociedad, el RUT, la patente— es infraestructura al servicio de ese intercambio.

La consecuencia práctica de mirarlo así es que las decisiones dejan de ser trámites aislados y pasan a tener causa y efecto. Elegir un tipo societario condiciona el régimen tributario disponible; elegir un régimen condiciona la política de retiros; contratar a la primera persona activa un calendario de obligaciones mensuales que no se detiene. Esta parte instala ese vocabulario para que el resto del programa pueda decir «esto dispara aquello» y se entienda.

El otro trabajo de esta parte es incómodo y necesario: distinguir entre construir un autoempleo y construir una organización. Ambas son decisiones legítimas, pero producen activos distintos y solo una de ellas se puede vender. Postergar esa distinción es la razón por la que muchos fundadores descubren a los diez años que no tienen empresa sino un trabajo que no pueden dejar.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Distinguir empresa, autoempleo y proyecto personal por su capacidad de operar sin el fundador**.
- **Leer un negocio en términos de ingresos, costos, márgenes, activos y caja**.
- **Identificar qué decisión de negocio dispara qué obligación legal o tributaria**.
- **Evaluar riesgo e incertidumbre sin confundir optimismo con evidencia**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Bloques: Entradas
entradas -> La empresa como sistema
La empresa como sistema -> Valor entregado · al cliente
La empresa como sistema -> Obligaciones legales, · tributarias y laborales
Valor entregado · al cliente -> Ingresos
Ingresos -> Margen
Margen -> Caja
Obligaciones legales, · tributarias y laborales -> Caja
Caja --[reinversión]-> entradas
Margen -> Patrimonio
```

Patrimonio -> ¿Opera sin · el fundador?

¿Opera sin · el fundador? --[sí]-> Empresa transferible

¿Opera sin · el fundador? --[no]-> Autoempleo

Marco aplicable

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo.

Riesgos característicos

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.
- Operar informalmente por comodidad hasta que el costo del incumplimiento supera el ahorro.
- Tomar decisiones irreversibles con evidencia anecdótica.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	001	Qué es una empresa y cómo crea valor	definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener
02	002	Emprender, autoemplearse y construir una organización	elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible
03	003	Problema, necesidad, deseo y trabajo por resolver	seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio
04	004	Cliente, usuario, pagador y beneficiario	mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra
05	005	Producto, servicio, solución y experiencia	definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla
06	006	Ingresos, costos, gastos, inversión y utilidad	clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad
07	007	Activos, pasivos, patrimonio y capital de trabajo	determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta
08	008	Riesgo, incertidumbre y toma de decisiones	clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir
09	009	Ética empresarial y licencia social para operar	definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	010	Formalidad, informalidad y costo del incumplimiento	cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización
11	011	Ciclo de vida completo de una empresa	identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar
12	012	Tipos de mercado: B2C, B2B, B2G, C2C y plataformas	elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae
13	013	Empresa tradicional, digital y habilitada por IA	determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos
14	014	Mapa personal de competencias del fundador	decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Activo	Recurso controlado por la empresa con capacidad de generar beneficio futuro.
Apuesta reversible	Decisión que puede deshacerse a bajo costo.
Autoempleo	Actividad cuyo ingreso se detiene cuando la persona deja de trabajar.
B2B	Venta a empresas, con ciclo largo y decisión distribuida.
B2C	Venta a consumidor final, regulada por la ley 19.496.
B2G	Venta al estado a través de chilecompra y licitaciones.
Barrera de formalización	Costo y complejidad percibidos que retrasan la formalización.
Beneficiario	Quien recibe el resultado aunque no participe en la decisión.
Brecha	Función crítica que el fundador no domina ni tiene cubierta.
Capital de trabajo	Activo corriente menos pasivo corriente; la caja que la operación inmoviliza.
Captura de valor	Porción del valor creado que la empresa retiene como margen.
Cliente	Quien decide la compra.
Competencia del fundador	Capacidad demostrable de ejecutar una función crítica del negocio.
Conflicto de interés	Situación donde el interés personal compite con el de la empresa.
Contingencia	Obligación probable que aún no se ha materializado en el balance.
Costo	Recurso consumido directamente para producir lo vendido.
Costo del incumplimiento	Multa, interés, clausura, juicio y pérdida de oportunidad acumulados.
Deseo	Preferencia por una forma específica de solución.
Deuda organizacional	Procesos y decisiones postergados que se cobran en la etapa siguiente.
Empresa	Sistema que combina capital, personas y activos para entregar valor y sostenerse con sus ingresos.

Concepto	Definición operacional
Empresa digital	Opera con procesos integrados sobre software y datos.
Empresa habilitada por IA	Incorpora modelos en el flujo de trabajo con revisión humana.
Empresa tradicional	Opera con procesos manuales y sistemas desconectados.
Etapa	Fase del ciclo con problema dominante propio: validación, tracción, escala, madurez, salida.
Excedente del cliente	Diferencia entre lo que el cliente valora y lo que paga; si es cero, no repite.
Experiencia	Conjunto de interacciones que determinan si el cliente repite.
Gasto	Recurso consumido para operar la empresa con independencia de las ventas.
Gate	Condición que debe cumplirse para pasar a la etapa siguiente.
Grupo de interés	Actor afectado por la operación aunque no sea cliente.
Humano en el circuito	Control que revisa la salida del modelo antes de que produzca efecto.
Incertidumbre	Situación donde no se conoce la distribución de resultados posibles.
Informalidad	Operación económica sin cumplir obligaciones de registro, tributarias o laborales.
Ingreso	Venta reconocida por servicios prestados o bienes entregados.
Inversión	Desembolso que genera un activo con capacidad de producir ingreso futuro.
Job to be done	Progreso que el cliente intenta lograr al contratar una solución.
Key-person risk	Concentración de conocimiento, relaciones o decisiones en una sola persona.
Licencia social	Aceptación de la comunidad que permite operar sin fricción.
Necesidad	Carencia funcional que el cliente reconoce aunque no sepa cómo resolverla.
Organización	Estructura que produce resultados con personas y procesos distintos del fundador.
Pagador	Quien libera el presupuesto.
Pasivo	Obligación presente que consumirá recursos.
Patrimonio	Diferencia entre activos y pasivos; lo que queda para los dueños.
Plan de cobertura	Socio, contratación, asesoría o aprendizaje que cierra la brecha.
Plataforma	Modelo que intermedia entre dos lados y monetiza la transacción.
Problema	Situación que produce un costo real, medible y recurrente para alguien.
Producto	Objeto o software entregado, con costo marginal bajo y escalabilidad alta.
Propuesta de valor	Razón concreta por la que un cliente prefiere pagar a esta empresa y no a la alternativa.
Riesgo	Evento con probabilidad estimable y consecuencia acotada.
Ruina	Escenario del que la empresa no puede recuperarse aunque el valor esperado sea positivo.
Salida	Evento de venta, sucesión, transformación o cierre.

Concepto	Definición operacional
Servicio	Resultado producido con tiempo de personas, con costo marginal alto.
Solución	Combinación de producto, servicio y proceso que resuelve el problema completo.
Transferibilidad	Capacidad de la empresa de seguir operando y valer con otro dueño.
Usuario	Quien usa la solución día a día.
Zona de dilución	Actividad que el fundador hace y que otro haría mejor y más barato.
Ética empresarial	Criterio de decisión que se sostiene cuando nadie está mirando.

Cómo se conecta

Es la base de vocabulario de todo el programa. Las partes 08 y 09 formalizan con números lo que aquí se enuncia (ingreso, costo, margen, caja); las partes 05 y 06 convierten la decisión de formalizarse en estructura jurídica; y la parte 22 vuelve al final sobre la pregunta de transferibilidad que aquí se plantea.

Pauta bibliográfica

- Drucker, P. — *The Practice of Management*: la empresa definida por el cliente que crea, no por su forma jurídica.
- Estatuto Pyme (Ley 20.416) — clasificación por tamaño y sus efectos prácticos.
- Estadísticas de empresas por rubro y tamaño del SII — para situar la escala real del mercado chileno.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.

Anterior	Índice	Siguiente
Primera parte	Currículo · Programa	Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado

Clase 001 — Qué es una empresa y cómo crea valor

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener
Entregable: one-pager de tesis con problema, cliente, valor entregado, precio estimado y costo estimado

Propósito

Instalar la definición de empresa que sostiene las 335 clases siguientes. Sin ella, constituir una sociedad es un trámite sin propósito y cada decisión posterior parece arbitraria en vez de encadenada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Empresa	Sistema que combina capital, personas y activos para entregar valor y sostenerse con sus ingresos.
Propuesta de valor	Razón concreta por la que un cliente prefiere pagar a esta empresa y no a la alternativa.
Captura de valor	Porción del valor creado que la empresa retiene como margen.
Excedente del cliente	Diferencia entre lo que el cliente valora y lo que paga; si es cero, no repite.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Propuesta de valor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Captura de valor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Excedente del cliente

Empresa + Propuesta de valor + Captura de valor + Excedente del cliente -> definir qué valor entrega la · empresa, a quién y cuánto de · ese valor puede retener

definir qué valor entrega la · empresa, a quién y cuánto de · ese valor puede retener -> Entregable · one-pager de tesis con · problema, cliente, valor · entregado, precio estimado y · costo estimado

Entregable · one-pager de tesis con · problema, cliente, valor · entregado, precio estimado y · costo estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Una empresa crea valor cuando el resultado que entrega vale para el cliente más que el precio, y captura valor cuando ese precio supera el costo de producirlo. Las dos condiciones deben cumplirse a la vez: si solo se cumple la primera hay clientes felices y pérdida; si solo la segunda, hay margen y fuga de clientes.

2. Cómo se traduce en la práctica

La prueba práctica es incómoda: describe tu empresa sin nombrar lo que hace y solo por el resultado que produce en el cliente. Si no puedes, todavía estás describiendo una actividad, no un negocio. Esa reformulación es la que después permite fijar precio por valor y no por costo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

One-pager de tesis con problema, cliente, valor entregado, precio estimado y costo estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el valor entregado está expresado como resultado medible para el cliente
- se distingue creación de captura de valor con cifras estimadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Describir la empresa por lo que hace y no por el resultado que produce en el cliente.
- Asumir que un margen alto es sostenible sin barrera que lo proteja.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué resultado medible obtiene tu cliente y cuánto vale para él en dinero o tiempo?
- ¿Qué impide que otro entregue ese mismo resultado más barato el próximo trimestre?
- Si el precio bajara 20 %, ¿seguiría habiendo captura de valor? ¿Y si subiera 20 %, seguiría habiendo clientes?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para definir qué valor entrega la empresa, a quién y cuánto de ese valor puede retener.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 01 · Programa	002 · Emprender, autoemplearse y construir una organización

Clase 002 — Emprender, autoemplearse y construir una organización

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible
Entregable: diagnóstico de dependencia: lista de actividades que hoy solo puede hacer el fundador

Propósito

Forzar una decisión que casi nadie toma de forma consciente y que determina qué activo se está construyendo durante los próximos diez años: un ingreso personal o una organización vendible.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Autoempleo	Actividad cuyo ingreso se detiene cuando la persona deja de trabajar.
Organización	Estructura que produce resultados con personas y procesos distintos del fundador.
Transferibilidad	Capacidad de la empresa de seguir operando y valer con otro dueño.
Key-person risk	Concentración de conocimiento, relaciones o decisiones en una sola persona.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Autoempleo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Organización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transferibilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Key-person risk

Autoempleo + Organización + Transferibilidad + Key-person risk -> elegir conscientemente entre · maximizar ingreso personal o · construir un activo · transferible

elegir conscientemente entre · maximizar ingreso personal o · construir un activo · transferible -> Entregable · diagnóstico de dependencia: · lista de actividades que hoy · solo puede hacer el fundador

Entregable · diagnóstico de dependencia: · lista de actividades que hoy · solo puede hacer el fundador -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Autoemplearse es una decisión legítima, pero produce un activo que no se puede vender: al retirarse el fundador, el ingreso desaparece. Construir una organización exige transferir conocimiento a procesos, relaciones a la empresa y decisiones a roles, lo que cuesta margen en el corto plazo a cambio de valor patrimonial en el largo.

2. Cómo se traduce en la práctica

El indicador más honesto es una pregunta de ausencia: ¿qué se detiene si el fundador no aparece durante tres semanas? Si la respuesta incluye ventas, decisiones de precio o relación con el cliente principal, la empresa aún no existe como sistema, por mucha facturación que tenga.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de dependencia: lista de actividades que hoy solo puede hacer el fundador.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada actividad crítica tiene identificado si depende del fundador
- hay al menos una ruta escrita para transferir la más crítica
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Llamar empresa a un autoempleo y planificar una venta que no será posible.
- Intentar delegar sin haber documentado el proceso primero.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué actividades críticas solo puede ejecutar hoy el fundador y por qué?
- ¿Cuánto valdría la empresa si el fundador se retirara mañana?
- ¿Qué costo de margen estás dispuesto a asumir este año para reducir esa dependencia?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para elegir conscientemente entre maximizar ingreso personal o construir un activo transferible.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
001 · Qué es una empresa y cómo crea valor	Parte 01 · Programa	003 · Problema, necesidad, deseo y trabajo por resolver

Clase 003 — Problema, necesidad, deseo y trabajo por resolver

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio
Entregable: ficha de problema con frecuencia, costo por evento, alternativa actual y evidencia de origen

Propósito

Distinguir un problema que sostiene un negocio de una molestia que no lo hace. La diferencia se mide, no se intuye: frecuencia, gravedad y costo por evento.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Problema	Situación que produce un costo real, medible y recurrente para alguien.
Necesidad	Carencia funcional que el cliente reconoce aunque no sepa cómo resolverla.
Deseo	Preferencia por una forma específica de solución.
Job to be done	Progreso que el cliente intenta lograr al contratar una solución.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Problema

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Necesidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deseo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Job to be done

Problema + Necesidad + Deseo + Job to be done -> seleccionar un problema con · frecuencia, gravedad y costo · suficientes para sostener un · negocio

seleccionar un problema con · frecuencia, gravedad y costo · suficientes para sostener un · negocio -> Entregable · ficha de problema con · frecuencia, costo por evento, · alternativa actual y evidencia · de origen

Entregable · ficha de problema con · frecuencia, costo por evento, · alternativa actual y evidencia · de origen -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un problema empresarial se distingue de una molestia porque tiene frecuencia, gravedad y costo: se puede decir cuántas veces al mes ocurre, qué pierde el cliente cada vez y qué hace hoy para mitigarlo. Sin esas tres magnitudes no hay forma de estimar cuánto está dispuesto a pagar por resolverlo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un problema con frecuencia alta y costo bajo produce productos de volumen; uno de frecuencia baja y costo alto produce servicios de ticket alto. Confundirlos lleva a construir un modelo que no calza con el comportamiento del cliente: nadie contrata una consultoría para algo que ocurre a diario ni una suscripción para algo que ocurre una vez.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Ficha de problema con frecuencia, costo por evento, alternativa actual y evidencia de origen.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- frecuencia y costo del problema están cuantificados
- la fuente de cada cifra es identificable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confundir un problema del fundador con un problema del mercado.
- Enunciar el problema en términos de la solución que ya se quiere vender.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas veces al mes ocurre el problema y cuánto pierde el cliente cada vez?
- ¿Qué hace hoy para mitigarlo y qué le cuesta esa alternativa?
- ¿De dónde sale cada una de esas dos cifras y quién te las dio?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para seleccionar un problema con frecuencia, gravedad y costo suficientes para sostener un negocio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
002 · Emprender, autoemplearse y construir una organización	Parte 01 · Programa	004 · Cliente, usuario, pagador y beneficiario

Clase 004 — Cliente, usuario, pagador y beneficiario

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra
Entregable: mapa de roles de compra con el criterio de decisión de cada uno

Propósito

Evitar el error que más contratos B2B pierde en Chile: convencer a quien usa la solución sin convencer a quien libera el presupuesto, y confundir entusiasmo con orden de compra.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cliente	Quien decide la compra.
Usuario	Quien usa la solución día a día.
Pagador	Quien libera el presupuesto.
Beneficiario	Quien recibe el resultado aunque no participe en la decisión.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cliente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Usuario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pagador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Beneficiario

Cliente + Usuario + Pagador + Beneficiario -> mapear quién decide, quién · usa, quién paga y quién se · beneficia en el proceso de · compra

mapear quién decide, quién · usa, quién paga y quién se · beneficia en el proceso de · compra -> Entregable · mapa de roles de compra con el · criterio de decisión de cada · uno

Entregable · mapa de roles de compra con el · criterio de decisión de cada · uno -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En B2C los cuatro roles suelen coincidir; en B2B casi nunca. Vender al usuario sin convencer al pagador produce entusiasmo sin orden de compra, y convencer al pagador sin el usuario produce contratos que no se renuevan. El mensaje, el precio y el material comercial cambian según a quién se dirijan.

2. Cómo se traduce en la práctica

En empresas medianas chilenas el pagador rara vez es el usuario, y el proceso de aprobación suele ser más rígido que el presupuesto. Preguntar por el proceso de decisión —quién firma, con qué documento, en qué instancia— entrega mejor información que preguntar por el monto disponible.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de roles de compra con el criterio de decisión de cada uno.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los cuatro roles están identificados con nombre de cargo
- cada rol tiene su criterio de decisión declarado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar toda la comunicación para el usuario e ignorar el criterio del pagador.
- Asumir que un solo interlocutor representa a toda la organización compradora.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en tu última venta cerrada?
- ¿Qué criterio distinto usa cada uno para evaluar la compra?
- ¿Qué documento interno necesita el pagador para autorizar y quién lo prepara?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para mapear quién decide, quién usa, quién paga y quién se beneficia en el proceso de compra.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
003 · Problema, necesidad, deseo y trabajo por resolver	Parte 01 · Programa	005 · Producto, servicio, solución y experiencia

Clase 005 — Producto, servicio, solución y experiencia

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla
Entregable: descomposición de la oferta en componentes con su costo marginal y su escalabilidad

Propósito

Decidir conscientemente qué parte de la oferta es producto y cuál es servicio, porque esa proporción determina la estructura de costos, la velocidad de crecimiento y el tipo de equipo que hará falta.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Producto	Objeto o software entregado, con costo marginal bajo y escalabilidad alta.
Servicio	Resultado producido con tiempo de personas, con costo marginal alto.
Solución	Combinación de producto, servicio y proceso que resuelve el problema completo.
Experiencia	Conjunto de interacciones que determinan si el cliente repite.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Producto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Solución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Experiencia

Producto + Servicio + Solución + Experiencia -> definir qué parte de la oferta · es producto, qué parte es · servicio y cómo evoluciona la · mezcla

definir qué parte de la oferta · es producto, qué parte es · servicio y cómo evoluciona la · mezcla -> Entregable · descomposición de la oferta en · componentes con su costo · marginal y su escalabilidad

Entregable · descomposición de la oferta en · componentes con su costo · marginal y su escalabilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La elección entre producto y servicio determina la estructura de costos, la velocidad de crecimiento y el tipo de equipo necesario. Muchas empresas chilenas comienzan como servicio para financiar el desarrollo de producto; el riesgo es quedarse indefinidamente en servicio porque paga la cuenta del mes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Muchas empresas chilenas de software financian el desarrollo con consultoría, lo que es sensato como transición y peligroso como destino: el servicio paga la cuenta del mes y consume el tiempo que el producto necesita. La decisión que evita quedarse ahí es fijar de antemano qué señal disparará el traspaso de la mezcla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Descomposición de la oferta en componentes con su costo marginal y su escalabilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada componente de la oferta está clasificado y con costo marginal estimado
- hay una hipótesis explícita de evolución de la mezcla
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Vender un servicio a precio de producto y perder margen en cada entrega.
- Prometer una experiencia que la operación actual no puede sostener.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué porcentaje del ingreso viene de horas y qué porcentaje escala sin horas?
- ¿Cuál es el costo marginal de atender al cliente número cien?
- ¿Qué señal concreta indicaría que ya conviene mover la mezcla hacia producto?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para definir qué parte de la oferta es producto, qué parte es servicio y cómo evoluciona la mezcla.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
004 · Cliente, usuario, pagador y beneficiario	Parte 01 · Programa	006 · Ingresos, costos, gastos, inversión y utilidad

Clase 006 — Ingresos, costos, gastos, inversión y utilidad

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad
Entregable: clasificación de las veinte salidas de dinero más grandes en costo, gasto o inversión

Propósito

Clasificar correctamente cada salida de dinero, porque una clasificación equivocada distorsiona el margen bruto, el punto de equilibrio y la decisión de si conviene crecer.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ingreso	Venta reconocida por servicios prestados o bienes entregados.
Costo	Recurso consumido directamente para producir lo vendido.
Gasto	Recurso consumido para operar la empresa con independencia de las ventas.
Inversión	Desembolso que genera un activo con capacidad de producir ingreso futuro.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ingreso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gasto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Inversión

Ingreso + Costo + Gasto + Inversión -> clasificar correctamente cada · salida de dinero antes de · proyectar rentabilidad

clasificar correctamente cada · salida de dinero antes de · proyectar rentabilidad -> Entregable · clasificación de las veinte · salidas de dinero más grandes · en costo, gasto o inversión

Entregable · clasificación de las veinte · salidas de dinero más grandes · en costo, gasto o inversión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La confusión más cara del fundador es tratar toda salida de dinero como gasto. Distinguir costo, gasto e inversión determina el margen bruto, el punto de equilibrio y la decisión de si conviene crecer. Un costo variable mal clasificado como gasto fijo hace creer que el negocio escala cuando no lo hace.

2. Cómo se traduce en la práctica

El caso que más se equivoca es el sueldo del fundador. Tratarlo como utilidad hace parecer rentable un negocio que no lo es, y esa distorsión se arrastra a la valoración cuando llega el momento de vender: un comprador normalizará ese sueldo a valor de mercado y el resultado caerá.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Clasificación de las veinte salidas de dinero más grandes en costo, gasto o inversión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las salidas están clasificadas con criterio consistente
- el margen bruto resultante es calculable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Tratar el sueldo del fundador como utilidad y no como costo del negocio.
- Clasificar como inversión un gasto recurrente para mejorar el resultado del período.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál sería tu margen bruto si el sueldo del fundador se valorara a precio de mercado?
- ¿Qué gastos que hoy llamas fijos varían en realidad con el volumen?
- ¿Qué desembolso del último año era inversión y lo registraste como gasto, o al revés?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para clasificar correctamente cada salida de dinero antes de proyectar rentabilidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
005 · Producto, servicio, solución y experiencia	Parte 01 · Programa	007 · Activos, pasivos, patrimonio y capital de trabajo

Clase 007 — Activos, pasivos, patrimonio y capital de trabajo

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta
Entregable: cálculo de capital de trabajo actual y proyectado a un crecimiento de 50%

Propósito

Entender por qué una empresa rentable puede quedarse sin dinero, que es la lección de esta parte con mayor efecto práctico sobre la supervivencia del primer año.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Activo	Recurso controlado por la empresa con capacidad de generar beneficio futuro.
Pasivo	Obligación presente que consumirá recursos.
Patrimonio	Diferencia entre activos y pasivos; lo que queda para los dueños.
Capital de trabajo	Activo corriente menos pasivo corriente; la caja que la operación inmoviliza.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Activo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pasivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Patrimonio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital de trabajo

Activo + Pasivo + Patrimonio + Capital de trabajo -> determinar cuánta caja · inmoviliza la operación por · cada peso adicional de venta

determinar cuánta caja · inmoviliza la operación por · cada peso adicional de venta -> Entregable · cálculo de capital de trabajo · actual y proyectado a un · crecimiento de 50%

Entregable · cálculo de capital de trabajo · actual y proyectado a un · crecimiento de 50% -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El capital de trabajo explica por qué una empresa rentable puede quedarse sin dinero: si se cobra a sesenta días y se paga a treinta, cada peso de crecimiento consume caja. Entender esta ecuación antes de crecer evita la trampa clásica de vender más y quebrar.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ecuación es mecánica: si cobras a 60 días y pagas a 30, cada peso de crecimiento inmoviliza caja durante un mes. Crecer 50 % sin financiar ese capital de trabajo adicional produce exactamente la crisis que se atribuye a mala suerte. La parte 09 lo formaliza con el ciclo de conversión de efectivo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo de capital de trabajo actual y proyectado a un crecimiento de 50%.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el capital de trabajo está calculado con datos propios
- se muestra el efecto de un crecimiento sobre la caja
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confundir patrimonio contable con dinero disponible.
- Crecer sin financiar el capital de trabajo adicional que el crecimiento exige.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánta caja inmoviliza hoy tu operación por cada millón de venta mensual?
- ¿Qué pasaría con tu caja si duplicaras las ventas el próximo trimestre?
- ¿De dónde saldría el capital de trabajo adicional que ese crecimiento exige?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar cuánta caja inmoviliza la operación por cada peso adicional de venta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
006 · Ingresos, costos, gastos, inversión y utilidad	Parte 01 · Programa	008 · Riesgo, incertidumbre y toma de decisiones

Clase 008 — Riesgo, incertidumbre y toma de decisiones

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir
Entregable: registro de decisiones con reversibilidad, exposición máxima y criterio de reversión

Propósito

Instalar una regla de decisión que protege a la empresa de la ruina: tratar rápido lo reversible, lento lo irreversible, y rechazar toda exposición ilimitada aunque el valor esperado sea positivo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Riesgo	Evento con probabilidad estimable y consecuencia acotada.
Incertidumbre	Situación donde no se conoce la distribución de resultados posibles.
Apuesta reversible	Decisión que puede deshacerse a bajo costo.
Ruina	Escenario del que la empresa no puede recuperarse aunque el valor esperado sea positivo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Incertidumbre

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Apuesta reversible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ruina

Riesgo + Incertidumbre + Apuesta reversible + Ruina -> clasificar cada decisión por · reversibilidad y por · exposición a ruina antes de · decidir

clasificar cada decisión por · reversibilidad y por · exposición a ruina antes de · decidir -> Entregable · registro de decisiones con · reversibilidad, exposición · máxima y criterio de reversión

Entregable · registro de decisiones con · reversibilidad, exposición · máxima y criterio de reversión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La regla operativa es tratar rápido las decisiones reversibles y lento las irreversibles, y rechazar toda apuesta con riesgo de ruina aunque tenga valor esperado positivo. Un contrato con cláusula de responsabilidad ilimitada puede ser rentable en promedio y aun así ser inaceptable.

2. Cómo se traduce en la práctica

El caso concreto más frecuente es el contrato con responsabilidad ilimitada de un cliente grande. Puede ser rentable en promedio y aun así inaceptable, porque una sola materialización supera el patrimonio de la empresa. La parte 10 entrega el instrumento: tope de responsabilidad y exclusión de daños indirectos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de decisiones con reversibilidad, exposición máxima y criterio de reversión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada decisión registrada indica su exposición máxima
- existe un criterio explícito de reversión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Decidir lento lo reversible y rápido lo irreversible.
- Aceptar exposición ilimitada por un contrato atractivo.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu exposición máxima en el peor escenario de tu contrato más grande?
- ¿Qué decisiones tomaste rápido el último año que en realidad eran irreversibles?
- ¿Qué apuesta actual tiene riesgo de ruina y qué la haría reversible?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para clasificar cada decisión por reversibilidad y por exposición a ruina antes de decidir.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
007 · Activos, pasivos, patrimonio y capital de trabajo	Parte 01 · Programa	009 · Ética empresarial y licencia social para operar

Clase 009 — Ética empresarial y licencia social para operar

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos
Entregable: mapa de grupos de interés con impacto, expectativa y canal de relación

Propósito

Tratar la licencia social como activo operativo y no como discurso: su pérdida se traduce en fiscalización, dificultad para contratar y costo de capital más alto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ética empresarial	Criterio de decisión que se sostiene cuando nadie está mirando.
Licencia social	Aceptación de la comunidad que permite operar sin fricción.
Grupo de interés	Actor afectado por la operación aunque no sea cliente.
Conflicto de interés	Situación donde el interés personal compite con el de la empresa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ética empresarial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Grupo de interés

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conflicto de interés

Ética empresarial + Licencia social + Grupo de interés + Conflicto de interés -> definir los límites que la · empresa no cruzará aunque sean · legalmente permitidos

definir los límites que la · empresa no cruzará aunque sean · legalmente permitidos -> Entregable · mapa de grupos de interés con · impacto, expectativa y canal · de relación

Entregable · mapa de grupos de interés con · impacto, expectativa y canal · de relación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La licencia social no es un ideal: es un activo operativo. Su pérdida se traduce en fiscalización, rechazo comunitario, dificultad para contratar y costo de capital más alto. En sectores con impacto territorial o ambiental, es a menudo el factor que determina si el proyecto se ejecuta.

2. Cómo se traduce en la práctica

En sectores con impacto territorial —minería, energía, construcción, residuos— la aceptación de la comunidad determina si el proyecto se ejecuta, con independencia de que los permisos estén otorgados. Mapear grupos de interés con su expectativa y su canal de relación es tan operativo como mapear proveedores.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de grupos de interés con impacto, expectativa y canal de relación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los grupos de interés están identificados con su expectativa
- hay al menos un límite autoimpuesto declarado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reducir la ética a un código escrito que nadie usa para decidir.
- Tratar a la comunidad como obstáculo y no como parte interesada.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué actores se ven afectados por tu operación sin ser clientes tuyos?
- ¿Qué límite no cruzarías aunque fuera legalmente permitido y rentable?
- ¿Cómo te enterarías de que estás perdiendo la aceptación de tu entorno, antes del conflicto?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para definir los límites que la empresa no cruzará aunque sean legalmente permitidos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
008 · Riesgo, incertidumbre y toma de decisiones	Parte 01 · Programa	010 · Formalidad, informalidad y costo del incumplimiento

Clase 010 — Formalidad, informalidad y costo del incumplimiento

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización
Entregable: estimación de contingencia acumulada por cada obligación no cumplida

Propósito

Cuantificar el costo de la informalidad en vez de compararlo contra cero, porque el ahorro es visible y la contingencia no lo es hasta que se materializa toda junta.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Informalidad	Operación económica sin cumplir obligaciones de registro, tributarias o laborales.
Costo del incumplimiento	Multa, interés, clausura, juicio y pérdida de oportunidad acumulados.
Barrera de formalización	Costo y complejidad percibidos que retrasan la formalización.
Contingencia	Obligación probable que aún no se ha materializado en el balance.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Informalidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo del incumplimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Barrera de formalización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contingencia

Informalidad + Costo del incumplimiento + Barrera de formalización + Contingencia -> cuantificar el costo del · incumplimiento antes de · decidir postergar la · formalización

cuantificar el costo del · incumplimiento antes de · decidir postergar la · formalización -> Entregable · estimación de contingencia · acumulada por cada obligación · no cumplida

Entregable · estimación de contingencia · acumulada por cada obligación · no cumplida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La informalidad se sostiene mientras la empresa es pequeña e invisible, y colapsa exactamente cuando empieza a funcionar: al primer cliente grande que exige factura, al primer trabajador que reclama, a la primera fiscalización. El costo acumulado suele superar varias veces el ahorro obtenido.

2. Cómo se traduce en la práctica

La informalidad colapsa justo cuando el negocio empieza a funcionar: el primer cliente grande exige factura, el primer trabajador reclama, la primera fiscalización llega. Para entonces la contingencia acumulada —impuestos, cotizaciones, multas e intereses— suele superar varias veces el ahorro obtenido.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estimación de contingencia acumulada por cada obligación no cumplida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada obligación omitida tiene una contingencia estimada
- la comparación incluye pérdida de oportunidad comercial
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comparar solo el costo directo de formalizarse contra cero.
- Asumir que la contingencia prescribe antes de ser detectada.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué obligación estás postergando y cuál sería la contingencia acumulada a tres años?
- ¿Qué oportunidad comercial concreta ya perdiste por no poder facturar o certificar?
- ¿Qué evento externo te obligaría a formalizarte de golpe y en cuánto tiempo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para cuantificar el costo del incumplimiento antes de decidir postergar la formalización.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
009 · Ética empresarial y licencia social para operar	Parte 01 · Programa	011 · Ciclo de vida completo de una empresa

Clase 011 — Ciclo de vida completo de una empresa

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar
Entregable: diagnóstico de etapa con el gate pendiente y su evidencia de cierre

Propósito

Reconocer con honestidad en qué etapa está la empresa, porque aplicar la receta de una etapa en otra destruye valor en ambas direcciones.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Etapa	Fase del ciclo con problema dominante propio: validación, tracción, escala, madurez, salida.
Gate	Condición que debe cumplirse para pasar a la etapa siguiente.
Deuda organizacional	Procesos y decisiones postergados que se cobran en la etapa siguiente.
Salida	Evento de venta, sucesión, transformación o cierre.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Etapa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gate

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deuda organizacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Salida

Etapa + Gate + Deuda organizacional + Salida -> identificar la etapa real de · la empresa y qué gate falta · para avanzar

identificar la etapa real de · la empresa y qué gate falta · para avanzar -> Entregable · diagnóstico de etapa con el · gate pendiente y su evidencia · de cierre

Entregable · diagnóstico de etapa con el · gate pendiente y su evidencia · de cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Cada etapa tiene un problema dominante distinto y aplicar la receta de una etapa en otra destruye valor: procesos pesados matan una empresa en validación, y su ausencia mata una empresa en escala. Reconocer la etapa actual con honestidad es la primera decisión de gestión.

2. Cómo se traduce en la práctica

Procesos pesados matan a una empresa que todavía busca demanda; su ausencia mata a una que ya la encontró. El síntoma de aplicar la receta equivocada es reconocible: reuniones de comité en una empresa sin clientes, o improvisación heroica en una con cincuenta trabajadores.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de etapa con el gate pendiente y su evidencia de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la etapa está justificada con evidencia, no con aspiración
- el gate pendiente tiene criterio de cierre verificable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar con estructura de empresa madura antes de tener demanda validada.
- Postergar indefinidamente los procesos y acumular deuda organizacional.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué etapa está realmente tu empresa y con qué evidencia lo afirmas?
- ¿Qué gate falta cerrar para pasar a la siguiente y cómo sabrías que se cerró?
- ¿Qué proceso postergado se te va a cobrar caro en la etapa que viene?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para identificar la etapa real de la empresa y qué gate falta para avanzar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
010 · Formalidad, informalidad y costo del incumplimiento	Parte 01 · Programa	012 · Tipos de mercado: B2C, B2B, B2G, C2C y plataformas

Clase 012 — Tipos de mercado: B2C, B2B, B2G, C2C y plataformas

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae
Entregable: comparación del mismo producto vendido en dos tipos de mercado, con ciclo y regulación

Propósito

Elegir a qué tipo de mercado se vende sabiendo qué carga trae cada uno, porque el ciclo de venta y el capital de trabajo cambian más que el producto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
B2C	Venta a consumidor final, regulada por la ley 19.496.
B2B	Venta a empresas, con ciclo largo y decisión distribuida.
B2G	Venta al estado a través de chilecompra y licitaciones.
Plataforma	Modelo que intermedia entre dos lados y monetiza la transacción.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> B2C

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> B2B

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> B2G

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plataforma

B2C + B2B + B2G + Plataforma -> elegir a qué tipo de mercado · se vende y aceptar la carga · que trae

elegir a qué tipo de mercado · se vende y aceptar la carga · que trae -> Entregable · comparación del mismo producto · vendido en dos tipos de · mercado, con ciclo y · regulación

Entregable · comparación del mismo producto · vendido en dos tipos de · mercado, con ciclo y · regulación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El tipo de mercado determina el ciclo de venta, el capital de trabajo requerido y el bloque regulatorio aplicable. B2C activa la Ley del Consumidor completa; B2G exige inscripción, garantías y plazos de pago propios del Estado; las plataformas asumen responsabilidades que dependen de cuánto controlan la transacción.

2. Cómo se traduce en la práctica

Vender al Estado por ChileCompra exige inscripción, garantías y capacidad de financiar plazos de pago que no se negocian; vender a consumidor activa la Ley 19.496 completa. La misma oferta puede ser viable en un mercado e inviable en otro por razones de caja, no de demanda.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación del mismo producto vendido en dos tipos de mercado, con ciclo y regulación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la comparación incluye ciclo de venta y capital de trabajo
- el bloque regulatorio de cada mercado está identificado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Entrar a b2g sin dimensionar el capital de trabajo que exige el plazo de pago.
- Operar una plataforma asumiendo que no responde por lo que ocurre en ella.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto capital de trabajo exige el ciclo de cobro de cada mercado al que apuntas?
- ¿Qué bloque regulatorio se activa en cada uno y quién lo gestionará?
- Si operas una plataforma, ¿de qué respondes frente al usuario final?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para elegir a qué tipo de mercado se vende y aceptar la carga que trae.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
011 · Ciclo de vida completo de una empresa	Parte 01 · Programa	013 · Empresa tradicional, digital y habilitada por IA

Clase 013 — Empresa tradicional, digital y habilitada por IA

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos
Entregable: inventario de procesos con nivel actual y nivel objetivo de digitalización

Propósito

Ordenar la incorporación de tecnología e IA en la secuencia que funciona —proceso, datos, digitalización, modelo— y evitar automatizar un desorden.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Empresa tradicional	Opera con procesos manuales y sistemas desconectados.
Empresa digital	Opera con procesos integrados sobre software y datos.
Empresa habilitada por IA	Incorpora modelos en el flujo de trabajo con revisión humana.
Humano en el circuito	Control que revisa la salida del modelo antes de que produzca efecto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa tradicional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa digital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa habilitada por IA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Humano en el circuito

Empresa tradicional + Empresa digital + Empresa habilitada por IA + Humano en el circuito -> determinar qué procesos · conviene digitalizar y cuáles · admiten asistencia de modelos

determinar qué procesos · conviene digitalizar y cuáles · admiten asistencia de modelos -> Entregable · inventario de procesos con · nivel actual y nivel objetivo · de digitalización

Entregable · inventario de procesos con · nivel actual y nivel objetivo · de digitalización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Incorporar IA sin haber digitalizado el proceso produce automatización de un caos. El orden razonable es proceso, datos, digitalización y luego modelo. Además, cada uso de IA sobre datos de clientes activa obligaciones de la normativa de datos personales que hay que resolver antes y no después.

2. Cómo se traduce en la práctica

Antes de conectar un modelo a un proceso hay que resolver una pregunta legal que suele llegar tarde: qué datos se le pueden entregar. Con la Ley 21.719 vigente desde el 1 de diciembre de 2026, cargar datos de clientes en un servicio sin acuerdo de tratamiento puede constituir una cesión no autorizada.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de procesos con nivel actual y nivel objetivo de digitalización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada proceso tiene nivel actual y objetivo declarados
- los usos de IA con datos personales están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Automatizar un proceso que primero debía rediseñarse.
- Usar herramientas de ia con datos de clientes sin base contractual ni de licitud.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué proceso tuyo está lo bastante estandarizado como para automatizarse sin multiplicar errores?
- ¿Qué datos entrarían al modelo y con qué base de licitud?
- ¿Quién revisa la salida antes de que produzca un efecto sobre un cliente?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar qué procesos conviene digitalizar y cuáles admiten asistencia de modelos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
012 · Tipos de mercado: B2C, B2B, B2G, C2C y plataformas	Parte 01 · Programa	014 · Mapa personal de competencias del fundador

Clase 014 — Mapa personal de competencias del fundador

Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose
Entregable: matriz de competencias del fundador con brechas priorizadas y plan de cobertura

Propósito

Mapear las capacidades que el negocio exige contra las que el fundador tiene, y decidir cómo se cubre cada brecha antes de que sea urgente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Competencia del fundador	Capacidad demostrable de ejecutar una función crítica del negocio.
Brecha	Función crítica que el fundador no domina ni tiene cubierta.
Plan de cobertura	Socio, contratación, asesoría o aprendizaje que cierra la brecha.
Zona de dilución	Actividad que el fundador hace y que otro haría mejor y más barato.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Competencia del fundador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Brecha

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de cobertura

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Zona de dilución

Competencia del fundador + Brecha + Plan de cobertura + Zona de dilución -> decidir qué brechas se cubren · aprendiendo, contratando o · asociándose

decidir qué brechas se cubren · aprendiendo, contratando o · asociándose -> Entregable · matriz de competencias del · fundador con brechas · priorizadas y plan de · cobertura

Entregable · matriz de competencias del · fundador con brechas · priorizadas y plan de · cobertura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mapa de competencias no busca que el fundador aprenda todo, sino que sepa qué no sabe y decida cómo cubrirlo antes de que sea urgente. Las brechas más caras en empresas chilenas suelen ser tributaria, laboral y comercial, en ese orden.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las brechas más caras en empresas chilenas son, en ese orden, la tributaria, la laboral y la comercial. Las dos primeras se pueden delegar, pero no ignorar: un fundador que no entiende los conceptos mínimos no puede supervisar a quien contrató, y descubre el problema cuando ya es contingencia.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código de Comercio y Código Civil como base de los actos de comercio y las obligaciones
- Ley 20.416 (Estatuto Pyme) para el encuadre de tamaño de empresa
- clasificación de empresa por ventas anuales en UF que usan SII, Sercotec y Corfo

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Registro de Empresas y Sociedades, Servicio Nacional del Consumidor. **Profesionales de apoyo:** fundador o gerencia, contador, abogado corporativo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de competencias del fundador con brechas priorizadas y plan de cobertura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada brecha crítica tiene un plan de cobertura con plazo
- las brechas están priorizadas por impacto en el negocio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cubrir la brecha comercial con más producto en vez de con capacidad de venta.
- Delegar la función tributaria sin entender los conceptos mínimos para supervisarla.

Característicos de la parte 01:

- Confundir facturación con utilidad y utilidad con caja disponible.
- Construir un autoempleo creyendo que se construye una empresa vendible.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué función crítica del negocio no dominas ni tienes cubierta hoy?
- ¿La cubrirás aprendiendo, contratando o asociándote, y en qué plazo?
- ¿Qué estás haciendo tú que otro haría mejor y más barato?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para decidir qué brechas se cubren aprendiendo, contratando o asociándose.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
013 · Empresa tradicional, digital y habilitada por IA	Parte 01 · Programa	015 · Formulación del problema empresarial

Parte 02 — Descubrimiento, validación y mercado

Gastar información barata antes de gastar dinero caro

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista · salida de la etapa: Tesis validada con evidencia primaria

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (015–028) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Hipótesis falsables, entrevistas sin sesgo, TAM/SAM/SOM bottom-up, competencia, MVP y kill criteria
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

La validación no busca confirmar la idea: busca abaratar el error. Cada peso gastado en descubrimiento evita muchos gastados en construir algo que nadie compra, y esa aritmética es la única defensa real contra el sesgo de confirmación del fundador. El método es simple de enunciar y difícil de sostener: convertir la intuición en hipótesis falsable, fijar el umbral antes de mirar el dato, y aceptar el resultado aunque duela.

El núcleo técnico de esta parte es la distinción entre lo que la gente dice y lo que la gente hace. Una entrevista bien hecha pregunta por hechos pasados —qué hiciste la última vez, cuánto te costó, qué probaste, por qué lo abandonaste— porque las respuestas sobre intenciones futuras tienen valor predictivo casi nulo. Un experimento bien diseñado impone fricción: una seña, una firma, una tarjeta. El interés es gratis; el compromiso no.

El dimensionamiento cierra la parte y es donde más se miente sin querer. Estimar el mercado como un porcentaje de una cifra global es señal de que no se estudió el mercado propio. La estimación defendible se construye de abajo hacia arriba, con datos del INE, del Banco Central y del SII, y con cada supuesto vinculado a su fuente y su fecha.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Formular un problema empresarial en términos falsables**.
- **Producir evidencia de demanda antes de comprometer capital**.
- **Dimensionar TAM, SAM y SOM con supuestos rastreables a una fuente**.
- **Decidir con criterio explícito entre perseverar, pivotar o abandonar**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Problema observado -> Hipótesis falsable · con umbral fijado
Hipótesis falsable · con umbral fijado -> Investigación secundaria · INE · BCCh · SII
Hipótesis falsable · con umbral fijado -> Entrevistas sobre · hechos pasados
Investigación secundaria · INE · BCCh · SII -> Dimensionamiento · bottom-up
Entrevistas sobre · hechos pasados -> Alternativa actual · y costo de cambio
Dimensionamiento · bottom-up -> Experimento de demanda · con fricción real
Alternativa actual · y costo de cambio -> Experimento de demanda · con fricción real
Experimento de demanda · con fricción real -> ¿Supera el umbral · fijado de antemano?
¿Supera el umbral · fijado de antemano? --[sí]-> Perseverar: · pasar a modelo
¿Supera el umbral · fijado de antemano? --[parcial]-> Pivotar conservando · el aprendizaje
¿Supera el umbral · fijado de antemano? --[no]-> Abandonar según · kill criteria
```

Marco aplicable

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos.

Riesgos característicos

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.
- Confundir interés declarado con disposición a pagar.
- Invertir en producto antes de tener un canal de adquisición identificado.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	015	Formulación del problema empresarial	convertir la intuición del fundador en un enunciado que puede resultar falso
02	016	Investigación secundaria con fuentes confiables	definir qué fuentes se usarán y con qué frecuencia se revalidan
03	017	Entrevistas de descubrimiento sin sesgos	decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca
04	018	Segmentación y perfil de cliente ideal	definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente
05	019	Jobs to Be Done y resultados esperados	definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga
06	020	Tamaño de mercado TAM SAM SOM	dimensionar el mercado con supuestos que un tercero pueda auditar
07	021	Competidores directos, indirectos y sustitutos	identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente
08	022	Mapa de alternativas actuales del cliente	determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente
09	023	Propuesta de valor y diferenciación	definir la promesa central y la prueba que la sostiene
10	024	Hipótesis críticas del negocio	priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto
11	025	Experimentos de demanda antes de invertir	elegir el experimento que produce la señal más fuerte al menor costo
12	026	MVP, prototipo y concierge test	decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión

#	Global	Clase	Decisión que habilita
13	027	Precio como experimento de mercado	fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba
14	028	Decidir: perseverar, pivotar o abandonar	decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Abandonar	Cerrar la apuesta según criterio definido previamente.
Alcance	Segmento y contexto donde la hipótesis se afirma verdadera.
Alternativa actual	Lo que el cliente hace hoy para mitigar el problema.
Ancla	Primer número que condiciona la percepción de todo el resto.
Circunstancia	Contexto que gatilla la contratación de la solución.
Competidor directo	Resuelve el mismo job con un modelo similar.
Competidor indirecto	Resuelve el mismo job con un modelo distinto.
Concierge test	Entrega manual del servicio para validar antes de automatizar.
Costo de cambio	Esfuerzo, riesgo y dinero de abandonar la alternativa actual.
Costo del experimento	Gasto máximo aceptable para obtener la señal.
Criterio de exclusión	Atributo que descarta a un prospecto aunque parezca atractivo.
Deuda de aprendizaje	Conocimiento no adquirido por saltarse la etapa manual.
Diferenciación	Atributo que el cliente valora y que la competencia no ofrece igual.
Disposición a pagar	Máximo que el cliente pagaría antes de rechazar.
Elasticidad	Sensibilidad de la demanda ante un cambio de precio.
Entrevista de descubrimiento	Conversación sobre el pasado del entrevistado, no sobre el futuro.
Estimación bottom-up	Cálculo desde número de clientes posibles por ticket promedio.
Evidencia de comportamiento	Lo que la persona ya hizo, gastó o intentó.
Experimento de demanda	Prueba que mide intención con costo o compromiso real.
Fecha de corte	Momento al que corresponde el dato y a partir del cual envejece.
Fuente primaria	Dato producido por quien lo genera: organismo oficial, registro, censo.
Fuente secundaria	Interpretación o resumen elaborado por un tercero.
Fuerza de cambio	Empuje del problema y atracción de la solución contra hábito y ansiedad.
Gatillo de cambio	Evento que hace insostenible seguir con la alternativa actual.
Hipótesis crítica	Supuesto cuyo error invalida todo el negocio.
Hipótesis falsable	Enunciado que puede resultar falso con una observación concreta.
ICP	Perfil de cliente ideal, definido por atributos observables.
Job to be done	Progreso que el cliente busca en una circunstancia concreta.
Kill criteria	Condición fijada de antemano que obliga a detener.

Concepto	Definición operacional
Matriz competitiva	Comparación por atributos que el cliente usa para decidir.
MVP	Versión mínima que permite aprender lo crítico entregando valor real.
Métrica de refutación	Dato que, si aparece, obliga a abandonar la hipótesis.
Paridad	Atributo necesario para competir pero que no diferencia.
Perseverar	Seguir con la hipótesis actual porque la evidencia la respalda.
Pivotar	Cambiar un elemento del modelo conservando el aprendizaje.
Precio de referencia	Monto que el cliente ya paga por la alternativa actual.
Pregunta inductiva	Pregunta que sugiere la respuesta esperada.
Propuesta de valor	Promesa específica de resultado para un segmento específico.
Prototipo	Representación que permite evaluar sin operar.
Prueba	Evidencia que hace creíble la promesa.
Punto de dolor residual	Lo que la alternativa actual no resuelve.
Resultado esperado	Métrica con la que el cliente juzga si el progreso ocurrió.
Riesgo de deseabilidad	Que el cliente no quiera la solución.
Riesgo de factibilidad	Que la empresa no pueda entregarlo de forma sostenible.
Riesgo de viabilidad	Que el modelo no genere margen suficiente.
SAM	Porción del tam alcanzable con el modelo y la geografía actuales.
Saturación	Punto en que las entrevistas dejan de aportar información nueva.
Segmentación	División del mercado en grupos con comportamiento de compra distinto.
Segmento accesible	Grupo al que la empresa efectivamente puede llegar con su canal.
Sesgo de confirmación	Tendencia a buscar solo evidencia que apoya lo que ya se cree.
Señal débil	Clic, me gusta, encuesta o promesa verbal.
Señal fuerte	Pago, reserva, firma o cesión de tiempo relevante.
SOM	Porción del sam capturable en un horizonte realista con la capacidad actual.
Sustituto	Forma alternativa de lograr el progreso, incluido no hacer nada.
TAM	Mercado total teórico si se capturara todo el segmento.
Trazabilidad	Posibilidad de reconstruir de dónde salió cada cifra.

Cómo se conecta

Alimenta directamente la parte 03, que traduce la evidencia en modelo de ingreso, y la parte 09, que convierte la disposición a pagar detectada aquí en precio y economía unitaria. Sin esta parte, la parte 24 no tiene caso que defender.

Pauta bibliográfica

- Fitzpatrick, R. — *The Mom Test*: cómo preguntar sin inducir la respuesta.
- Christensen, C. — marco Jobs to Be Done y competencia por el progreso del cliente.
- INE · Censo y encuestas sectoriales, y series del Banco Central: base de todo dimensionamiento bottom-up en Chile.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 01 · Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial	Currículo · Programa	Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso

Clase 015 — Formulación del problema empresarial

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: convertir la intuición del fundador en un enunciado que puede resultar falso
Entregable: hoja de hipótesis con enunciado, segmento, métrica, umbral y método de refutación

Propósito

Convertir la intuición del fundador en un enunciado que puede resultar falso, que es el único punto donde la validación deja de ser una ceremonia.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —convertir la intuición del fundador en un enunciado que puede resultar falso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Hipótesis falsable	Enunciado que puede resultar falso con una observación concreta.
Métrica de refutación	Dato que, si aparece, obliga a abandonar la hipótesis.
Sesgo de confirmación	Tendencia a buscar solo evidencia que apoya lo que ya se cree.
Alcance	Segmento y contexto donde la hipótesis se afirma verdadera.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hipótesis falsable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Métrica de refutación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sesgo de confirmación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alcance

Hipótesis falsable + Métrica de refutación + Sesgo de confirmación + Alcance -> convertir la intuición del · fundador en un enunciado que · puede resultar falso

convertir la intuición del · fundador en un enunciado que · puede resultar falso -> Entregable · hoja de hipótesis con · enunciado, segmento, métrica, · umbral y método de refutación

Entregable · hoja de hipótesis con · enunciado, segmento, métrica, · umbral y método de refutación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Formular el problema como hipótesis falsable convierte una opinión en un experimento. La formulación debe incluir segmento, comportamiento observable, frecuencia y umbral: sin umbral, cualquier resultado se interpretará como confirmación.

2. Cómo se traduce en la práctica

El umbral es la parte que se salta y la que decide todo. Fijado después de ver el resultado, cualquier dato se lee como alentador. Fijado antes —«al menos 8 de 20 entrevistados deben haber pagado por resolverlo el último año»— la hipótesis puede efectivamente morir, que es de lo que se trata.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Hoja de hipótesis con enunciado, segmento, métrica, umbral y método de refutación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el umbral está fijado antes de recolectar datos
- existe una observación concreta que refutaría la hipótesis
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Formular hipótesis tan generales que ningún dato puede refutarlas.
- Fijar el umbral después de ver el resultado.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué observación concreta te obligaría a abandonar tu hipótesis principal?
- ¿Fijaste el umbral antes o después de recolectar el dato?
- ¿En qué segmento y contexto afirmas que la hipótesis es verdadera?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para convertir la intuición del fundador en un enunciado que puede resultar falso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 02 · Programa	016 · Investigación secundaria con fuentes confiables

Clase 016 — Investigación secundaria con fuentes confiables

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué fuentes se usarán y con qué frecuencia se revalidan
Entregable: tabla de datos de mercado con fuente, URL, fecha de consulta y fecha de corte del dato

Propósito

Construir la base de datos de mercado con fuentes primarias trazables, porque una cifra sin origen ni fecha no se puede defender ante un banco, un inversionista ni un comité.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué fuentes se usarán y con qué frecuencia se revalidan— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Fuente primaria	Dato producido por quien lo genera: organismo oficial, registro, censo.
Fuente secundaria	Interpretación o resumen elaborado por un tercero.
Fecha de corte	Momento al que corresponde el dato y a partir del cual envejece.
Trazabilidad	Posibilidad de reconstruir de dónde salió cada cifra.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fuente primaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fuente secundaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fecha de corte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad

Fuente primaria + Fuente secundaria + Fecha de corte + Trazabilidad -> definir qué fuentes se usarán · y con qué frecuencia se · revalidan

definir qué fuentes se usarán · y con qué frecuencia se · revalidan -> Entregable · tabla de datos de mercado con · fuente, URL, fecha de consulta · y fecha de corte del dato

Entregable · tabla de datos de mercado con · fuente, URL, fecha de consulta · y fecha de corte del dato -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En Chile la investigación secundaria seria se apoya en INE, Banco Central, estadísticas del SII por rubro y registros sectoriales. Cada cifra usada en una decisión debe tener fuente, fecha y método; una cifra sin trazabilidad no se puede defender ante un banco, un inversionista ni un comité.

2. Cómo se traduce en la práctica

En Chile la investigación seria se apoya en el INE para población y empleo, el Banco Central para series macro y tipo de cambio, y las estadísticas del SII por rubro y tamaño. La regla es bajar el dato a la comuna cuando el negocio sea local: los promedios nacionales rara vez describen el mercado alcanzable.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Tabla de datos de mercado con fuente, url, fecha de consulta y fecha de corte del dato.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada cifra tiene fuente primaria identificable y fecha
- los datos dinámicos están marcados para revalidación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Citar una nota de prensa que a su vez cita un informe que nadie leyó.
- Usar una cifra de mercado global como si describiera el mercado chileno.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la fuente primaria, la fecha de consulta y la fecha de corte de cada cifra que usas?
- ¿Qué dato tuyo proviene en realidad de una nota de prensa que cita a un tercero?
- ¿Qué cifras de tu modelo son dinámicas y cuándo toca revalidarlas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué fuentes se usarán y con qué frecuencia se revalidan.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir qué fuentes se usarán y con qué frecuencia se revalidan.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
015 · Formulación del problema empresarial	Parte 02 · Programa	017 · Entrevistas de descubrimiento sin sesgos

Clase 017 — Entrevistas de descubrimiento sin sesgos

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca
Entregable: guion de entrevista y bitácora de diez entrevistas con hallazgos y citas textuales

Propósito

Aprender a entrevistar sobre hechos ocurridos y no sobre intenciones, porque las respuestas sobre lo que alguien haría en el futuro tienen valor predictivo casi nulo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Entrevista de descubrimiento	Conversación sobre el pasado del entrevistado, no sobre el futuro.
Pregunta inductiva	Pregunta que sugiere la respuesta esperada.
Evidencia de comportamiento	Lo que la persona ya hizo, gastó o intentó.
Saturación	Punto en que las entrevistas dejan de aportar información nueva.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Entrevista de · descubrimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pregunta inductiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia de · comportamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Saturación

Entrevista de · descubrimiento + Pregunta inductiva + Evidencia de · comportamiento + Saturación -> decidir a quién entrevistar y · qué evidencia de · comportamiento se busca

decidir a quién entrevistar y · qué evidencia de · comportamiento se busca -> Entregable · guion de entrevista y bitácora · de diez entrevistas con · hallazgos y citas textuales

Entregable · guion de entrevista y bitácora · de diez entrevistas con · hallazgos y citas textuales -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La regla central es preguntar por hechos ocurridos y no por intenciones: qué hizo la última vez que enfrentó el problema, cuánto le costó, qué probó y por qué lo abandonó. Las respuestas sobre lo que la persona haría en el futuro tienen valor predictivo casi nulo.

2. Cómo se traduce en la práctica

La contaminación más habitual es presentar la solución al inicio: a partir de ahí el entrevistado colabora en vez de informar. La estructura que funciona empieza por el último episodio real del problema y avanza hacia atrás, hasta que aparecen el costo y la alternativa que hoy usa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Guion de entrevista y bitácora de diez entrevistas con hallazgos y citas textuales.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las preguntas indagan hechos pasados y no intenciones
- las conclusiones citan evidencia textual de las entrevistas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar la solución al inicio y contaminar toda la conversación.
- Entrevistar solo a personas del entorno cercano del fundador.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas de tus preguntas indagan hechos pasados y cuántas piden opiniones sobre el futuro?
- ¿Qué cita textual de un entrevistado respalda tu conclusión principal?
- ¿A cuántas personas fuera de tu entorno cercano entrevistaste?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para decidir a quién entrevistar y qué evidencia de comportamiento se busca.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
016 · Investigación secundaria con fuentes confiables	Parte 02 · Programa	018 · Segmentación y perfil de cliente ideal

Clase 018 — Segmentación y perfil de cliente ideal

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente
Entregable: ficha de ICP con atributos verificables, criterios de exclusión y canal de acceso

Propósito

Definir un perfil de cliente ideal con atributos verificables antes del contacto, para que el equipo comercial pueda filtrar en vez de perseguir todo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Segmentación	División del mercado en grupos con comportamiento de compra distinto.
ICP	Perfil de cliente ideal, definido por atributos observables.
Criterio de exclusión	Atributo que descarta a un prospecto aunque parezca atractivo.
Segmento accesible	Grupo al que la empresa efectivamente puede llegar con su canal.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Segmentación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ICP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Criterio de exclusión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Segmento accesible

Segmentación + ICP + Criterio de exclusión + Segmento accesible -> definir a qué segmento se · dirige la empresa y a cuáles · renuncia explícitamente

definir a qué segmento se · dirige la empresa y a cuáles · renuncia explícitamente -> Entregable · ficha de ICP con atributos · verificables, criterios de · exclusión y canal de acceso

Entregable · ficha de ICP con atributos · verificables, criterios de · exclusión y canal de acceso -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un ICP útil se escribe con atributos verificables antes de la venta: tamaño, rubro, sistema que usa, evento que gatilla la compra. Un ICP escrito con adjetivos —empresas modernas, clientes exigentes— no permite filtrar prospectos y por lo tanto no sirve para dirigir el esfuerzo comercial.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un ICP escrito con adjetivos —empresas modernas, clientes exigentes— no filtra nada. Uno útil se escribe con atributos observables antes de vender: rubro, tamaño, sistema que ya usa, evento que gatilla la compra. La parte 14 lo refina mirando qué clientes efectivamente retienen y son rentables.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Ficha de icp con atributos verificables, criterios de exclusión y canal de acceso.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- todos los atributos del ICP son verificables antes de contactar
- existen criterios explícitos de exclusión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Definir el icp tan amplio que no orienta ninguna decisión comercial.
- Incluir un segmento atractivo al que el canal actual no puede llegar.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Todos los atributos de tu ICP se pueden verificar antes de contactar al prospecto?
- ¿Qué criterio explícito descarta a un prospecto aunque parezca atractivo?
- ¿Tu canal actual llega efectivamente al segmento que definiste?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para definir a qué segmento se dirige la empresa y a cuáles renuncia explícitamente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
017 · Entrevistas de descubrimiento sin sesgos	Parte 02 · Programa	019 · Jobs to Be Done y resultados esperados

Clase 019 — Jobs to Be Done y resultados esperados

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga
Entregable: declaración de JTBD con circunstancia, progreso, resultados esperados y fuerzas de cambio

Propósito

Cambiar el foco desde el atributo del producto hacia el progreso que el cliente intenta lograr, para identificar contra qué se compite realmente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Job to be done	Progreso que el cliente busca en una circunstancia concreta.
Resultado esperado	Métrica con la que el cliente juzga si el progreso ocurrió.
Circunstancia	Contexto que gatilla la contratación de la solución.
Fuerza de cambio	Empuje del problema y atracción de la solución contra hábito y ansiedad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Job to be done

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Resultado esperado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Circunstancia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fuerza de cambio

Job to be done + Resultado esperado + Circunstancia + Fuerza de cambio -> definir qué progreso contrata · el cliente y con qué métrica · lo juzga

definir qué progreso contrata · el cliente y con qué métrica · lo juzga -> Entregable · declaración de JTBD con · circunstancia, progreso, · resultados esperados y fuerzas · de cambio

Entregable · declaración de JTBD con · circunstancia, progreso, · resultados esperados y fuerzas · de cambio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El marco JTBD desplaza el foco desde el atributo del producto hacia el progreso que el cliente intenta lograr. Su valor práctico es identificar los competidores reales, que muchas veces son la planilla de cálculo, el trabajo manual o no hacer nada, y no las empresas del mismo rubro.

2. Cómo se traduce en la práctica

El competidor que aparece al aplicar este marco casi nunca es una empresa del rubro: es la planilla de cálculo, el trabajo manual, el contador que ya hace algo parecido o simplemente no hacer nada. Reconocerlo cambia el mensaje comercial y la definición del producto mínimo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Declaración de jtbd con circunstancia, progreso, resultados esperados y fuerzas de cambio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los resultados esperados están expresados como métricas del cliente
- las cuatro fuerzas de cambio están identificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Describir el job en términos del producto y no del progreso del cliente.
- Ignorar la inercia del hábito como competidor principal.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué progreso concreto contrata tu cliente cuando te compra?
- ¿Con qué métrica juzga él si ese progreso ocurrió?
- ¿Cuál es la inercia del hábito que compite contigo y cómo la vences?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para definir qué progreso contrata el cliente y con qué métrica lo juzga.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
018 · Segmentación y perfil de cliente ideal	Parte 02 · Programa	020 · Tamaño de mercado TAM SAM SOM

Clase 020 — Tamaño de mercado TAM SAM SOM

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: dimensionar el mercado con supuestos que un tercero pueda auditar
Entregable: modelo TAM/SAM/SOM bottom-up con cada supuesto vinculado a su fuente

Propósito

Producir una estimación de mercado que un evaluador pueda auditar, construida de abajo hacia arriba desde clientes posibles y ticket, no como porcentaje de una cifra global.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —dimensionar el mercado con supuestos que un tercero pueda auditar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
TAM	Mercado total teórico si se capturara todo el segmento.
SAM	Porción del tam alcanzable con el modelo y la geografía actuales.
SOM	Porción del sam capturable en un horizonte realista con la capacidad actual.
Estimación bottom-up	Cálculo desde número de clientes posibles por ticket promedio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> TAM

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SAM

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SOM

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estimación bottom-up

TAM + SAM + SOM + Estimación bottom-up -> dimensionar el mercado con · supuestos que un tercero pueda · auditar

dimensionar el mercado con · supuestos que un tercero pueda · auditar -> Entregable · modelo TAM/SAM/SOM bottom-up · con cada supuesto vinculado a · su fuente

Entregable · modelo TAM/SAM/SOM bottom-up · con cada supuesto vinculado a · su fuente -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La estimación bottom-up es la única defendible ante un evaluador: número de empresas o personas en el segmento por tasa de adopción realista por ticket. La estimación top-down —un porcentaje de un mercado global— indica que no se estudió el mercado propio.

2. Cómo se traduce en la práctica

La estimación top-down —«el 1 % de un mercado de miles de millones»— es señal de que no se estudió el mercado propio y descalifica el resto de la presentación. La versión defendible parte de cuántas empresas o personas hay en el segmento, según INE o SII, por una tasa de adopción justificada por el ticket real.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo tam/sam/som bottom-up con cada supuesto vinculado a su fuente.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el cálculo es bottom-up y cada supuesto tiene fuente
- el SOM es coherente con la capacidad comercial declarada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar el 1% de un mercado enorme como meta de ventas.
- Contar como sam segmentos que el canal actual no puede alcanzar.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu cálculo es bottom-up y cada supuesto tiene fuente identificable?
- ¿El SOM es coherente con la capacidad comercial que tienes hoy?
- ¿Qué parte del SAM tu canal actual no puede alcanzar aunque exista?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para dimensionar el mercado con supuestos que un tercero pueda auditar.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para dimensionar el mercado con supuestos que un tercero pueda auditar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
019 · Jobs to Be Done y resultados esperados	Parte 02 · Programa	021 · Competidores directos, indirectos y sustitutos

Clase 021 — Competidores directos, indirectos y sustitutos

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente
Entregable: matriz competitiva con directos, indirectos, sustitutos y statu quo, por criterio de decisión

Propósito

Identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente, incluyendo la alternativa de no comprar nada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Competidor directo	Resuelve el mismo job con un modelo similar.
Competidor indirecto	Resuelve el mismo job con un modelo distinto.
Sustituto	Forma alternativa de lograr el progreso, incluido no hacer nada.
Matriz competitiva	Comparación por atributos que el cliente usa para decidir.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Competidor directo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Competidor indirecto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sustituto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Matriz competitiva

Competidor directo + Competidor indirecto + Sustituto + Matriz competitiva -> identificar contra qué compite · realmente la oferta en la · decisión del cliente

identificar contra qué compite · realmente la oferta en la · decisión del cliente -> Entregable · matriz competitiva con · directos, indirectos, · sustitutos y statu quo, por · criterio de decisión

Entregable · matriz competitiva con · directos, indirectos, · sustitutos y statu quo, por · criterio de decisión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El competidor más frecuente en una empresa nueva es el statu quo. Una matriz competitiva útil compara por los criterios que el cliente declara en la decisión y no por los atributos que la empresa quiere destacar, e incluye explícitamente la alternativa de no comprar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una matriz competitiva útil compara por los criterios que el cliente declara al decidir, no por los atributos que la empresa quiere destacar. Y debe incluir el statu quo como columna: en empresas nuevas el competidor más frecuente es que todo siga igual, y ese competidor no tiene costo de cambio.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz competitiva con directos, indirectos, sustitutos y statu quo, por criterio de decisión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la matriz incluye el statu quo como columna
- los criterios de comparación provienen de clientes reales
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Listar solo competidores del mismo rubro e ignorar la planilla de cálculo.
- Comparar por atributos técnicos que el cliente no evalúa.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Incluiste el statu quo y el trabajo manual como alternativas en tu matriz?
- ¿Los criterios de comparación salieron de clientes reales o los elegiste tú?
- ¿En qué criterio eres claramente inferior y cómo lo compensas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para identificar contra qué compite realmente la oferta en la decisión del cliente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
020 · Tamaño de mercado TAM SAM SOM	Parte 02 · Programa	022 · Mapa de alternativas actuales del cliente

Clase 022 — Mapa de alternativas actuales del cliente

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente
Entregable: mapa de alternativa actual con costo de cambio estimado y gatillos de cambio identificados

Propósito

Medir el costo de cambio del cliente, porque la mejora ofrecida debe superar la fricción de migrar y no solo a la alternativa actual.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Alternativa actual	Lo que el cliente hace hoy para mitigar el problema.
Costo de cambio	Esfuerzo, riesgo y dinero de abandonar la alternativa actual.
Punto de dolor residual	Lo que la alternativa actual no resuelve.
Gatillo de cambio	Evento que hace insostenible seguir con la alternativa actual.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alternativa actual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de cambio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de dolor residual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gatillo de cambio

Alternativa actual + Costo de cambio + Punto de dolor residual + Gatillo de cambio -> determinar si la mejora · ofrecida supera el costo de · cambio del cliente

determinar si la mejora · ofrecida supera el costo de · cambio del cliente -> Entregable · mapa de alternativa actual con · costo de cambio estimado y · gatillos de cambio · identificados

Entregable · mapa de alternativa actual con · costo de cambio estimado y · gatillos de cambio · identificados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Mapear la alternativa actual revela el precio de referencia real y la magnitud del costo de cambio. Si el costo de cambio es alto y el dolor residual bajo, no hay venta aunque la solución sea objetivamente mejor: la mejora debe superar la fricción, no solo a la alternativa.

2. Cómo se traduce en la práctica

Migrar datos, reentrenar personas y asumir el riesgo de que algo falle tienen un costo que el cliente sí calcula. Si el dolor residual de su alternativa es bajo y ese costo alto, no hay venta aunque tu solución sea objetivamente mejor. Lo que desbloquea la compra suele ser un gatillo externo, no un argumento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de alternativa actual con costo de cambio estimado y gatillos de cambio identificados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo de cambio está estimado en tiempo y dinero
- se identifica al menos un gatillo de cambio observable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comparar la solución con la alternativa ideal y no con la que el cliente usa hoy.
- Subestimar el costo de migración de datos y de reentrenamiento.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto tiempo y dinero le cuesta al cliente abandonar lo que usa hoy?
- ¿Qué evento haría insostenible seguir con su alternativa actual?
- ¿Qué parte de ese costo de cambio puedes absorber tú?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para determinar si la mejora ofrecida supera el costo de cambio del cliente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
021 · Competidores directos, indirectos y sustitutos	Parte 02 · Programa	023 · Propuesta de valor y diferenciación

Clase 023 — Propuesta de valor y diferenciación

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la promesa central y la prueba que la sostiene
Entregable: propuesta de valor en una frase con tres pruebas verificables

Propósito

Construir una promesa con tres piezas —para quién, qué resultado, por qué creerlo— y en particular con la tercera, que es la que casi siempre falta.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la promesa central y la prueba que la sostiene— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Propuesta de valor	Promesa específica de resultado para un segmento específico.
Diferenciación	Atributo que el cliente valora y que la competencia no ofrece igual.
Paridad	Atributo necesario para competir pero que no diferencia.
Prueba	Evidencia que hace creíble la promesa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Propuesta de valor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferenciación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Paridad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba

Propuesta de valor + Diferenciación + Paridad + Prueba -> definir la promesa central y · la prueba que la sostiene

definir la promesa central y · la prueba que la sostiene -> Entregable · propuesta de valor en una · frase con tres pruebas · verificables

Entregable · propuesta de valor en una · frase con tres pruebas · verificables -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Una propuesta de valor necesita tres piezas: para quién, qué resultado y por qué creerlo. La tercera es la que más se omite. Sin prueba —caso, dato, garantía, referencia— la promesa se percibe como publicidad y obliga a

competir por precio.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin prueba —un caso con cifras, una garantía, una referencia verificable— la promesa se percibe como publicidad y obliga a competir por precio. Además, en venta a consumidor la promesa es exigible: prometer lo que la operación no puede sostener deja de ser un problema de marketing y pasa a ser una infracción a la Ley 19.496.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Propuesta de valor en una frase con tres pruebas verificables.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la promesa nombra segmento y resultado
- cada elemento diferenciador tiene prueba asociada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diferenciarse por atributos que son paridad en el mercado.
- Prometer resultados que la operación no puede sostener y exponerse ante sernac.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué prueba concreta respalda cada elemento diferenciador de tu promesa?
- ¿Tu operación actual puede cumplir lo que estás prometiendo, siempre?
- ¿Qué atributo de tu propuesta es en realidad paridad de mercado y no diferencia?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir la promesa central y la prueba que la sostiene.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
022 · Mapa de alternativas actuales del cliente	Parte 02 · Programa	024 · Hipótesis críticas del negocio

Clase 024 — Hipótesis críticas del negocio

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto
Entregable: lista de hipótesis críticas ordenada por impacto e incertidumbre, con experimento asociado

Propósito

Ordenar los supuestos por el producto de impacto e incertidumbre, para probar primero lo que mataría el negocio si fuera falso y sobre lo que además se sabe menos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Hipótesis crítica	Supuesto cuyo error invalida todo el negocio.
Riesgo de deseabilidad	Que el cliente no quiera la solución.
Riesgo de viabilidad	Que el modelo no genere margen suficiente.
Riesgo de factibilidad	Que la empresa no pueda entregarlo de forma sostenible.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hipótesis crítica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo de deseabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo de viabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo de factibilidad

Hipótesis crítica + Riesgo de deseabilidad + Riesgo de viabilidad + Riesgo de factibilidad -> priorizar qué supuestos se · prueban primero y con qué · presupuesto

priorizar qué supuestos se · prueban primero y con qué · presupuesto -> Entregable · lista de hipótesis críticas · ordenada por impacto e · incertidumbre, con experimento · asociado

Entregable · lista de hipótesis críticas · ordenada por impacto e · incertidumbre, con experimento · asociado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

No todos los supuestos merecen ser probados. La prioridad la fija el producto de impacto por incertidumbre: primero se prueba lo que, siendo falso, mata el negocio y sobre lo que además se sabe menos. Ese orden ahorra meses de trabajo en la dirección equivocada.

2. Cómo se traduce en la práctica

El orden natural es probar primero lo fácil de probar, y es exactamente el equivocado: consume meses en confirmar detalles mientras el supuesto que sostiene todo sigue sin examinarse. En negocios regulados el riesgo de factibilidad suele ser el crítico y se posterga por incómodo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Lista de hipótesis críticas ordenada por impacto e incertidumbre, con experimento asociado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las hipótesis están ordenadas por impacto e incertidumbre
- cada hipótesis crítica tiene un experimento definido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Probar primero lo más fácil de probar en vez de lo más crítico.
- Tratar un riesgo regulatorio como un detalle que se resuelve después.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué supuesto, si resulta falso, invalida todo el negocio?
- ¿Estás probando primero lo más crítico o lo más cómodo?
- ¿Qué riesgo regulatorio estás tratando como detalle a resolver después?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para priorizar qué supuestos se prueban primero y con qué presupuesto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
023 · Propuesta de valor y diferenciación	Parte 02 · Programa	025 · Experimentos de demanda antes de invertir

Clase 025 — Experimentos de demanda antes de invertir

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el experimento que produce la señal más fuerte al menor costo
Entregable: diseño de experimento con señal buscada, umbral de éxito, costo y plazo

Propósito

Diseñar experimentos que produzcan señales fuertes —pago, seña, firma, cesión de tiempo— en vez de señales débiles que se confunden con validación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el experimento que produce la señal más fuerte al menor costo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Experimento de demanda	Prueba que mide intención con costo o compromiso real.
Señal fuerte	Pago, reserva, firma o cesión de tiempo relevante.
Señal débil	Clic, me gusta, encuesta o promesa verbal.
Costo del experimento	Gasto máximo aceptable para obtener la señal.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Experimento de demanda

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal fuerte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal débil

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo del experimento

Experimento de demanda + Señal fuerte + Señal débil + Costo del experimento -> elegir el experimento que · produce la señal más fuerte al · menor costo

elegir el experimento que · produce la señal más fuerte al · menor costo -> Entregable · diseño de experimento con · señal buscada, umbral de · éxito, costo y plazo

Entregable · diseño de experimento con · señal buscada, umbral de · éxito, costo y plazo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un experimento de demanda vale por la fricción que impone: pedir una tarjeta, una seña o una firma separa el interés del compromiso. Prometer algo que aún no existe exige cuidado con la Ley del Consumidor: la comunicación debe dejar claro el estado real de la oferta.

2. Cómo se traduce en la práctica

La fricción es lo que hace válido el experimento: pedir una tarjeta o un anticipo separa el interés del compromiso. Al mismo tiempo, ofrecer algo que aún no existe exige cuidado con la Ley del Consumidor: la comunicación debe dejar claro el estado real de la oferta y los plazos, o el experimento se convierte en publicidad engañosa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño de experimento con señal buscada, umbral de éxito, costo y plazo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la señal medida implica compromiso del cliente
- el umbral de éxito se fijó antes de ejecutar
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aceptar señales débiles como validación de demanda.
- Preventa de un producto inexistente sin informar plazos ni condiciones.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué compromiso real asume quien responde a tu experimento?
- ¿Fijaste el umbral de éxito antes de ejecutarlo?
- Si estás preventa, ¿informaste con claridad plazos y condiciones?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para elegir el experimento que produce la señal más fuerte al menor costo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
024 · Hipótesis críticas del negocio	Parte 02 · Programa	026 · MVP, prototipo y concierge test

Clase 026 — MVP, prototipo y concierge test

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión
Entregable: definición de MVP con lo que sí incluye, lo que no incluye y lo que se hará manual

Propósito

Definir la primera versión por lo que permite aprender, no por lo que permite lucir, y decidir explícitamente qué se entrega a mano antes de automatizar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
MVP	Versión mínima que permite aprender lo crítico entregando valor real.
Prototipo	Representación que permite evaluar sin operar.
Concierge test	Entrega manual del servicio para validar antes de automatizar.
Deuda de aprendizaje	Conocimiento no adquirido por saltarse la etapa manual.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> MVP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prototipo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concierge test

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deuda de aprendizaje

MVP + Prototipo + Concierge test + Deuda de aprendizaje -> decidir qué se entrega · manualmente y qué se · automatiza en la primera · versión

decidir qué se entrega · manualmente y qué se · automatiza en la primera · versión -> Entregable · definición de MVP con lo que · sí incluye, lo que no incluye · y lo que se hará manual

Entregable · definición de MVP con lo que · sí incluye, lo que no incluye · y lo que se hará manual -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El concierge test es la forma más barata de validar servicios: se entrega manualmente lo que después será software. Su valor no es ahorrar desarrollo sino descubrir las excepciones reales del proceso, que son justamente lo que hace fracasar la automatización prematura.

2. Cómo se traduce en la práctica

El concierge test —entregar el servicio manualmente— no ahorra desarrollo: descubre las excepciones reales del proceso, que son justo lo que hace fracasar una automatización prematura. Quien salta esa etapa construye software para un proceso que todavía no conoce.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Definición de mvp con lo que sí incluye, lo que no incluye y lo que se hará manual.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el MVP entrega valor real a un cliente identificado
- está explícito qué se opera manualmente y por qué
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir producto completo antes de haber entregado el servicio a mano una vez.
- Llamar mvp a un producto incompleto que no entrega ningún valor.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué parte de tu MVP entregarás manualmente y por cuánto tiempo?
- ¿Qué aprendizaje concreto buscas obtener con esta versión?
- ¿Tu MVP entrega valor real a alguien identificable o es un producto incompleto?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para decidir qué se entrega manualmente y qué se automatiza en la primera versión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
025 · Experimentos de demanda antes de invertir	Parte 02 · Programa	027 · Precio como experimento de mercado

Clase 027 — Precio como experimento de mercado

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba
Entregable: experimento de precio con al menos dos niveles y registro de tasa de conversión

Propósito

Tratar el precio como experimento y no como dato heredado del competidor, porque es la variable con mayor efecto sobre el resultado y la que menos se prueba.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Precio de referencia	Monto que el cliente ya paga por la alternativa actual.
Disposición a pagar	Máximo que el cliente pagaría antes de rechazar.
Ancla	Primer número que condiciona la percepción de todo el resto.
Elasticidad	Sensibilidad de la demanda ante un cambio de precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio de referencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Disposición a pagar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ancla

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Elasticidad

Precio de referencia + Disposición a pagar + Ancla + Elasticidad -> fijar el precio inicial con un · método declarado y un plan de · prueba

fijar el precio inicial con un · método declarado y un plan de · prueba -> Entregable · experimento de precio con al · menos dos niveles y registro · de tasa de conversión

Entregable · experimento de precio con al · menos dos niveles y registro · de tasa de conversión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El precio es la variable de negocio con mayor efecto sobre el resultado y la que más se decide por imitación. Probarlo como experimento —distintos niveles, distintos empaquetados, distinta ancla— entrega más información sobre el valor percibido que cualquier encuesta.

2. Cómo se traduce en la práctica

Copiar el precio del competidor equivale a heredar su estructura de costos sin conocerla. Probar dos o tres niveles con distinta ancla y distinto empaquetado entrega más información sobre el valor percibido que cualquier encuesta, y ese aprendizaje se conserva cuando se fija el precio definitivo en la parte 09.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Experimento de precio con al menos dos niveles y registro de tasa de conversión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- hay al menos dos niveles de precio probados con datos
- el método de fijación está declarado y es defendible
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Fijar precio copiando al competidor sin conocer su estructura de costos.
- Bajar precio ante la primera objeción y destruir el ancla.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántos niveles de precio has probado con datos reales de conversión?
- ¿Cuál es el precio de referencia que tu cliente ya paga hoy por su alternativa?
- ¿Qué método usaste para fijar el precio actual y podrías defenderlo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para fijar el precio inicial con un método declarado y un plan de prueba.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
026 · MVP, prototipo y concierge test	Parte 02 · Programa	028 · Decidir: perseverar, pivotar o abandonar

Clase 028 — Decidir: perseverar, pivotar o abandonar

Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona
Entregable: acta de decisión con evidencia, criterio aplicado y decisión, firmada y fechada

Propósito

Tomar la decisión de continuar, cambiar o detener contra criterios escritos antes de conocer el resultado, que es la única forma de que la decisión sea real.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Perseverar	Seguir con la hipótesis actual porque la evidencia la respalda.
Pivotar	Cambiar un elemento del modelo conservando el aprendizaje.
Abandonar	Cerrar la apuesta según criterio definido previamente.
Kill criteria	Condición fijada de antemano que obliga a detener.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Perseverar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pivotar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Abandonar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Kill criteria

Perseverar + Pivotar + Abandonar + Kill criteria -> decidir con criterio · preestablecido si se · persevera, se pivota o se · abandona

decidir con criterio · preestablecido si se · persevera, se pivota o se · abandona -> Entregable · acta de decisión con · evidencia, criterio aplicado y · decisión, firmada y fechada

Entregable · acta de decisión con · evidencia, criterio aplicado y · decisión, firmada y fechada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La decisión de continuar debe tomarse contra criterios escritos antes de conocer el resultado. Sin kill criteria, todo resultado se reinterpreta como señal alentadora y la empresa financia indefinidamente una hipótesis muerta con el capital que necesitaba para la siguiente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin kill criteria toda evidencia se reinterpreta como señal alentadora y la empresa financia indefinidamente una hipótesis muerta con el capital que necesitaba para la siguiente. La decisión debe quedar en un acta con fecha, evidencia y criterio aplicado, porque el sesgo retrospectivo borra los criterios originales.

3. Marco aplicable y quién interviene

- método de descubrimiento de clientes y experimentación acotada
- Jobs to Be Done como marco de resultados esperados
- estadística oficial chilena: INE, Banco Central, Censo y encuestas sectoriales

Autoridades o contrapartes involucradas: INE, Banco Central de Chile, SII (estadísticas de empresas por rubro). **Profesionales de apoyo:** fundador, investigador de mercado, analista de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Acta de decisión con evidencia, criterio aplicado y decisión, firmada y fechada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el criterio de decisión estaba escrito antes del resultado
- la decisión queda documentada con su evidencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reinterpretar el criterio después de conocer el resultado.
- Pivotar tantas veces que se pierde todo el aprendizaje acumulado.

Característicos de la parte 02:

- Entrevistar buscando confirmación en vez de refutación.
- Estimar mercado de arriba hacia abajo sin conexión con capacidad real de venta.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿El criterio de decisión estaba escrito antes de conocer el resultado?
- ¿Cuántas veces has pivotado y qué aprendizaje conservaste de cada vez?
- ¿Qué condición te haría abandonar esta apuesta y quién puede invocarla?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para decidir con criterio preestablecido si se persevera, se pivota o se abandona.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
027 · Precio como experimento de mercado	Parte 02 · Programa	029 · Business Model Canvas

Parte 03 — Modelos de negocio y líneas de ingreso

El modelo de ingreso decide la estructura de costos y la carga regulatoria

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista · salida de la etapa: Tesis validada con evidencia primaria

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (029–042) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Canvas, servicios, suscripción, e-commerce, retail, marketplace, licencias, franquicia y portafolio
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Elegir modelo de negocio no es elegir una etiqueta: es aceptar una estructura de costos, un ciclo de caja y un bloque regulatorio. Un mismo producto vendido por suscripción, por proyecto o en retail produce tres empresas distintas, con equipos distintos y problemas distintos. Por eso esta parte recorre los modelos por su economía y no por su atractivo.

Cada modelo trae su exigencia oculta. La suscripción convierte el problema de vender en el problema de retener, y añade en Chile las reglas de renovación automática frente al consumidor. El e-commerce parece de margen alto hasta que se restan pasarela, despacho y devoluciones. El marketplace no escala por producto sino por densidad, y su punto difícil es alcanzar liquidez en un nicho antes de agotar el capital. Los servicios profesionales se juegan en utilización y tarifa efectiva, no en tarifa nominal.

La parte cierra con el portafolio, donde vive el error más común de la pyme chilena: abrir líneas nuevas para compensar que la principal no funciona. Diversificar solo reduce riesgo si las líneas no caen juntas, y cada línea adicional cobra un costo de complejidad que rara vez se contabiliza.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Elegir un modelo de ingreso coherente con el problema, el cliente y la capacidad de la empresa**.
- **Estimar la economía unitaria implícita de cada modelo**.
- **Anticipar la carga operativa y regulatoria que trae cada modelo**.
- **Diseñar un portafolio de líneas que no concentre todo el riesgo en un cliente o canal**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Evidencia de validación -> ¿Cómo se captura valor?

¿Cómo se captura valor? -> Servicios · utilización · tarifa efectiva

¿Cómo se captura valor? -> Suscripción · MRR · churn · NRR

¿Cómo se captura valor? -> E-commerce D2C · contribución por pedido

¿Cómo se captura valor? -> Retail y omnicanal · rotación · merma

¿Cómo se captura valor? -> Marketplace · liquidez · take rate

¿Cómo se captura valor? -> Licencias · derecho registrado

Servicios · utilización · tarifa efectiva + Suscripción · MRR · churn · NRR + E-commerce D2C · contribución por pedido + Retail y omnicanal · rotación · merma + Marketplace · liquidez · take rate + Licencias · derecho registrado -> Economía unitaria · del modelo elegido

Economía unitaria · del modelo elegido -> Carga regulatoria · que el modelo activa

Carga regulatoria · que el modelo activa -> ¿Una línea · o portafolio?

¿Una línea · o portafolio? --[portafolio]-> Verificar correlación · y costo de complejidad

¿Una línea · o portafolio? --[una línea]-> Foco hasta · rentabilidad

Marco aplicable

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión.

Riesgos característicos

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.
- Modelos de plataforma que asumen responsabilidad de proveedor sin haberlo previsto.
- Dependencia de un canal único que puede cambiar sus reglas unilateralmente.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	029	Business Model Canvas	verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí
02	030	Lean Canvas	identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar
03	031	Modelo de servicios profesionales	definir tarifa, mezcla de perfiles y utilización objetivo antes de vender
04	032	Suscripción y SaaS	definir el ciclo de cobro, la política de renovación y el umbral de churn tolerable
05	033	Comercio electrónico D2C	determinar la contribución real por pedido y el nivel de servicio comprometido
06	034	Retail físico y omnicanal	decidir si el punto físico se justifica por su rotación y su contribución
07	035	Marketplace de dos lados	elegir qué lado se subsidia primero y en qué nicho se busca liquidez
08	036	Licencias, royalties y propiedad intelectual	determinar qué derecho existe, si está registrado y bajo qué condiciones se licencia
09	037	Agencia y servicios administrados	definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable
10	038	Manufactura y venta de productos	determinar lote, inventario objetivo y capital de trabajo que la producción exige
11	039	Franquicia y licenciamiento de formato	decidir si el negocio es replicable y bajo qué condiciones se franquicia

#	Global	Clase	Decisión que habilita
12	040	Publicidad, afiliación y contenido	definir la mezcla entre audiencia propia y prestada y el mecanismo de monetización
13	041	Modelos freemium, usage-based y outcome-based	elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido
14	042	Portafolio de líneas de negocio y concentración de riesgo	decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Actividad clave	Proceso sin el cual la propuesta de valor no se puede entregar.
Afiliación	Comisión por venta referida a un tercero.
Agencia	Modelo de proyecto con equipo propio y entrega a medida.
Apalancamiento	Proporción de trabajo ejecutado por perfiles menos caros que el senior.
Audiencia propia	Canal que la empresa controla: base de correo, comunidad, sitio.
Business Model Canvas	Representación de nueve bloques de cómo la empresa crea, entrega y captura valor.
Canon de entrada y regalía	Pago inicial y pago recurrente del franquiciado.
Churn	Porcentaje de clientes o ingreso que se pierde por período.
Coherencia del canvas	Que los nueve bloques se sostengan entre sí.
Concentración	Proporción de ingresos dependiente de un cliente, canal o producto.
Concentración de clientes	Porcentaje de ingresos que depende de pocos clientes.
Contribución por pedido	Margen después de producto, envío, medios de pago y devolución.
Control de marca	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.
Correlación	Grado en que dos líneas caen juntas ante el mismo shock.
Costo de complejidad	Carga operativa y de gestión que agrega cada línea adicional.
Costo de producción	Materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.
Costo de servir	Costo de atender a un usuario, incluido el que no paga.
Costo logístico inverso	Costo de recibir y reponer un producto devuelto.
D2C	Venta directa al consumidor sin intermediario.
Dependencia de plataforma	Riesgo de que un cambio de algoritmo elimine la distribución.
Desintermediación	Riesgo de que las partes transaccionen fuera de la plataforma.
Franquicia	Cesión de un formato completo de negocio bajo marca y manual.
Freemium	Nivel gratuito permanente que alimenta la conversión a pago.
Lean Canvas	Variante orientada a problema, solución, métricas y ventaja injusta.
Licencia	Autorización de uso de un derecho conservando la titularidad.
Lote mínimo	Cantidad mínima económicamente producible.

Concepto	Definición operacional
Manual de operación	Documento que estandariza cómo se opera la unidad.
Marketplace	Plataforma que intermedia entre oferta y demanda.
Merma	Pérdida de inventario por daño, vencimiento o hurto.
Modelo publicitario	Monetización de la atención de una audiencia propia.
MRR	Ingreso recurrente mensual normalizado.
Métrica clave	El número que resume si el modelo funciona.
NRR	Ingreso neto retenido incluyendo expansión y contracción de la base existente.
Omnicanal	Operación integrada entre canal físico y digital con inventario único.
Outcome-based	Cobro vinculado al resultado obtenido por el cliente.
Portafolio de líneas	Conjunto de fuentes de ingreso con riesgos distintos.
Problema del huevo y la gallina	Ningún lado llega si el otro no está.
Punto de reorden	Nivel de inventario que gatilla una nueva orden.
Recurso clave	Activo indispensable: equipo, licencia, dato, permiso o instalación.
Registro previo	Inscripción del derecho que hace exigible la licencia frente a terceros.
Responsabilidad por producto	Obligación del fabricante por daños derivados del bien.
Retainer	Cuota mensual por disponibilidad y trabajo acordado.
Retracto	Derecho del consumidor a desistir en los plazos y casos legales.
Rotación	Veces que el inventario se vende y repone en un período.
Royalty	Pago recurrente asociado al uso o a las ventas del licenciatario.
Servicio administrado	Operación continua de una función del cliente bajo sla.
Servicios profesionales	Venta de resultado producido con horas de personas expertas.
Solución mínima	Las tres funciones que atacan los tres problemas principales.
Suscripción	Cobro recurrente por acceso continuo a un servicio.
Take rate	Porcentaje de la transacción que retiene la plataforma.
Tarifa efectiva	Ingreso real por hora trabajada, incluidas las horas no facturadas.
Tasa de utilización	Porcentaje de horas facturables sobre horas disponibles.
Territorio y exclusividad	Alcance geográfico y de mercado de la licencia.
Ticket promedio	Venta media por transacción.
Usage-based	Cobro proporcional al consumo efectivo.
Ventaja injusta	Recurso que no se puede copiar ni comprar fácilmente.

Cómo se conecta

Recibe la evidencia de la parte 02 y entrega a la parte 09 el modelo cuya economía unitaria hay que calcular. Los modelos B2C activan la parte 11 completa; los de plataforma y suscripción, además, sus reglas de contrato de adhesión.

Pauta bibliográfica

- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. — *Business Model Generation*: los nueve bloques como prueba de coherencia.

- Maurya, A. — *Running Lean*: Lean Canvas y la casilla incómoda de la ventaja injusta.
- Ley 19.496 y su Reglamento de Comercio Electrónico: el bloque que activa todo modelo B2C.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 02 · Descubrimiento, validación y mercado	Currículo · Programa	Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva

Clase 029 — Business Model Canvas

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí
Entregable: canvas completo con al menos tres inconsistencias detectadas y su resolución

Propósito

Usar el canvas como prueba de coherencia y no como cuadro decorativo: si el canal no alcanza al segmento o los costos no soportan el ingreso, el modelo está roto y debe verse.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Business Model Canvas	Representación de nueve bloques de cómo la empresa crea, entrega y captura valor.
Actividad clave	Proceso sin el cual la propuesta de valor no se puede entregar.
Recurso clave	Activo indispensable: equipo, licencia, dato, permiso o instalación.
Coherencia del canvas	Que los nueve bloques se sostengan entre sí.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Business Model Canvas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actividad clave

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Recurso clave

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Coherencia del canvas

Business Model Canvas + Actividad clave + Recurso clave + Coherencia del canvas -> verificar si los nueve bloques · del modelo son consistentes · entre sí

verificar si los nueve bloques · del modelo son consistentes · entre sí -> Entregable · canvas completo con al menos · tres inconsistencias · detectadas y su resolución

Entregable · canvas completo con al menos · tres inconsistencias · detectadas y su resolución -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El canvas no vale como cuadro decorativo sino como prueba de coherencia: si el canal no alcanza al segmento, si la estructura de costos no soporta la fuente de ingreso o si la actividad clave exige un recurso que no se tiene, el modelo está roto y el canvas debe mostrarlo.

2. Cómo se traduce en la práctica

El bloque que más inconsistencias revela es el de recursos clave. Cuando aparecen ahí activos que la empresa no tiene ni puede conseguir —una licencia, un permiso sectorial, un equipo que no existe— el modelo describe una empresa distinta de la que se está creando.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Canvas completo con al menos tres inconsistencias detectadas y su resolución.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los nueve bloques están completos con contenido específico
- se documentan las inconsistencias detectadas y su resolución
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Llenar los nueve bloques sin revisar la consistencia entre ellos.
- Poner en recursos clave activos que la empresa no tiene ni puede conseguir.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué recurso clave de tu canvas todavía no tienes y cómo lo conseguirás?
- ¿El canal que declaraste alcanza efectivamente al segmento que declaraste?
- ¿La estructura de costos soporta la fuente de ingreso al volumen previsto?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para verificar si los nueve bloques del modelo son consistentes entre sí.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 03 · Programa	030 · Lean Canvas

Clase 030 — Lean Canvas

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar
Entregable: lean canvas con métrica clave definida y evaluación honesta de la ventaja injusta

Propósito

Enfrentar la casilla más incómoda del Lean Canvas —la ventaja injusta— y aceptar que al principio suele estar vacía, lo que es información y no fracaso.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Lean Canvas	Variante orientada a problema, solución, métricas y ventaja injusta.
Ventaja injusta	Recurso que no se puede copiar ni comprar fácilmente.
Métrica clave	El número que resume si el modelo funciona.
Solución mínima	Las tres funciones que atacan los tres problemas principales.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lean Canvas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ventaja injusta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Métrica clave

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Solución mínima

Lean Canvas + Ventaja injusta + Métrica clave + Solución mínima -> identificar la métrica clave y · si existe alguna ventaja · difícil de copiar

identificar la métrica clave y · si existe alguna ventaja · difícil de copiar -> Entregable · lean canvas con métrica clave · definida y evaluación honesta · de la ventaja injusta

Entregable · lean canvas con métrica clave · definida y evaluación honesta · de la ventaja injusta -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El Lean Canvas sirve mejor que el BMC en etapa temprana porque obliga a nombrar problema, métrica clave y ventaja injusta. La casilla de ventaja injusta es la más incómoda y la más útil: casi siempre está vacía al principio, y reconocerlo evita construir un negocio trivialmente copiable.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reconocer que no hay ventaja difícil de copiar evita construir un negocio trivialmente replicable y obliga a decidir cuál se construirá: datos acumulados, integraciones que aumentan el costo de salida, marca registrada o contratos plurianuales. La parte 04 convierte esa elección en plan.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Lean canvas con métrica clave definida y evaluación honesta de la ventaja injusta.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- hay una única métrica clave declarada
- la ventaja injusta se evalúa con criterio de replicabilidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Escribir en ventaja injusta algo que cualquier competidor puede replicar en un mes.
- Definir varias métricas clave y por lo tanto ninguna.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué escribiste en ventaja injusta y cuánto tardaría un competidor en replicarlo?
- ¿Cuál es tu única métrica clave y por qué esa y no otra?
- ¿Tu solución mínima ataca los tres problemas principales o dispersa esfuerzo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar la métrica clave y si existe alguna ventaja difícil de copiar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
029 · Business Model Canvas	Parte 03 · Programa	031 · Modelo de servicios profesionales

Clase 031 — Modelo de servicios profesionales

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir tarifa, mezcla de perfiles y utilización objetivo antes de vender
Entregable: modelo de rentabilidad por proyecto con utilización, tarifa efectiva y apalancamiento

Propósito

Modelar la economía real de vender tiempo experto: utilización, tarifa efectiva y apalancamiento, que es donde se decide si el negocio es rentable o solo ocupado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir tarifa, mezcla de perfiles y utilización objetivo antes de vender— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Servicios profesionales	Venta de resultado producido con horas de personas expertas.
Tasa de utilización	Porcentaje de horas facturables sobre horas disponibles.
Tarifa efectiva	Ingreso real por hora trabajada, incluidas las horas no facturadas.
Apalancamiento	Proporción de trabajo ejecutado por perfiles menos caros que el senior.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicios profesionales

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tasa de utilización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tarifa efectiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Apalancamiento

Servicios profesionales + Tasa de utilización + Tarifa efectiva + Apalancamiento -> definir tarifa, mezcla de · perfiles y utilización · objetivo antes de vender

definir tarifa, mezcla de · perfiles y utilización · objetivo antes de vender -> Entregable · modelo de rentabilidad por · proyecto con utilización, · tarifa efectiva y · apalancamiento

Entregable · modelo de rentabilidad por · proyecto con utilización, · tarifa efectiva y · apalancamiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La economía de servicios profesionales se juega en utilización, tarifa efectiva y apalancamiento. El error clásico es medir la tarifa nominal e ignorar las horas de venta, coordinación y retrabajo, que pueden reducir la tarifa efectiva a la mitad. En Chile este modelo suele partir como boleta de honorarios y requiere planificar la transición a empresa.

2. Cómo se traduce en la práctica

La tarifa nominal engaña porque ignora las horas de venta, coordinación y retrabajo, que pueden reducir la tarifa efectiva a la mitad. En Chile este modelo suele partir como boleta de honorarios; planificar la transición a empresa antes de que el volumen la haga urgente evita decidirla bajo presión de un cliente grande.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de rentabilidad por proyecto con utilización, tarifa efectiva y apalancamiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la tarifa efectiva está calculada, no la nominal
- el modelo muestra el punto en que el proyecto deja de ser rentable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cotizar por hora nominal sin incluir horas de gestión y retrabajo.
- Aceptar scope creep sin orden de cambio y perder el margen del proyecto.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu tarifa efectiva por hora trabajada, incluidas las horas no facturables?
- ¿Qué porcentaje del trabajo ejecuta alguien más barato que el perfil senior?
- ¿Qué procedimiento tienes para cobrar el alcance adicional que aparece en cada proyecto?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir tarifa, mezcla de perfiles y utilización objetivo antes de vender.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
030 · Lean Canvas	Parte 03 · Programa	032 · Suscripción y SaaS

Clase 032 — Suscripción y SaaS

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el ciclo de cobro, la política de renovación y el umbral de churn tolerable
Entregable: modelo de suscripción con MRR, churn, NRR y punto de equilibrio de adquisición

Propósito

Entender que la suscripción convierte el problema de vender en el problema de retener, y que sin medir churn el crecimiento bruto no significa nada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el ciclo de cobro, la política de renovación y el umbral de churn tolerable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Suscripción	Cobro recurrente por acceso continuo a un servicio.
MRR	Ingreso recurrente mensual normalizado.
Churn	Porcentaje de clientes o ingreso que se pierde por período.
NRR	Ingreso neto retenido incluyendo expansión y contracción de la base existente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Suscripción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> MRR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Churn

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> NRR

Suscripción + MRR + Churn + NRR -> definir el ciclo de cobro, la · política de renovación y el · umbral de churn tolerable

definir el ciclo de cobro, la · política de renovación y el · umbral de churn tolerable -> Entregable · modelo de suscripción con MRR, · churn, NRR y punto de · equilibrio de adquisición

Entregable · modelo de suscripción con MRR, · churn, NRR y punto de · equilibrio de adquisición -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El modelo de suscripción cambia el problema de vender a retener. Un churn mensual de 5% implica renovar toda la base en veinte meses, lo que hace imposible crecer si la adquisición no supera esa fuga. En Chile además hay que resolver medios de pago recurrentes y las reglas de renovación automática frente al consumidor.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un churn mensual de 5 % renueva toda la base en veinte meses: crecer exige adquirir más rápido que la fuga, indefinidamente. Además, en Chile la renovación automática frente a consumidores exige información clara y un mecanismo de baja accesible; una política de retención basada en dificultar la salida es infracción, no estrategia.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de suscripción con mrr, churn, nrr y punto de equilibrio de adquisición.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- churn y NRR están calculados con datos o supuestos justificados
- la política de renovación cumple deberes de información al consumidor
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Renovación automática sin información clara ni mecanismo de baja accesible.
- Celebrar crecimiento bruto de clientes ignorando el churn.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu churn de clientes y cuál el de ingresos? ¿Por qué difieren?
- ¿Tu NRR está sobre 100 %? Si no, ¿cuánto debes adquirir solo para no caer?
- ¿Cómo puede un cliente dar de baja su suscripción y en cuántos pasos?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el ciclo de cobro, la política de renovación y el umbral de churn tolerable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
031 · Modelo de servicios profesionales	Parte 03 · Programa	033 · Comercio electrónico D2C

Clase 033 — Comercio electrónico D2C

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar la contribución real por pedido y el nivel de servicio comprometido
Entregable: modelo de contribución por pedido con todos los costos variables y tasa de devolución

Propósito

Calcular la contribución real por pedido antes de escalar inversión publicitaria, porque el margen bruto del producto no dice nada sobre la rentabilidad del canal.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar la contribución real por pedido y el nivel de servicio comprometido— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
D2C	Venta directa al consumidor sin intermediario.
Contribución por pedido	Margen después de producto, envío, medios de pago y devolución.
Retracto	Derecho del consumidor a desistir en los plazos y casos legales.
Costo logístico inverso	Costo de recibir y reponer un producto devuelto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> D2C

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contribución por pedido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retracto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo logístico inverso

D2C + Contribución por pedido + Retracto + Costo logístico inverso -> determinar la contribución · real por pedido y el nivel de · servicio comprometido

determinar la contribución · real por pedido y el nivel de · servicio comprometido -> Entregable · modelo de contribución por · pedido con todos los costos · variables y tasa de devolución

Entregable · modelo de contribución por · pedido con todos los costos · variables y tasa de devolución -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El e-commerce D2C se evalúa por contribución por pedido, no por margen bruto del producto: comisiones de pasarela, despacho, embalaje y devoluciones consumen puntos que rara vez se modelan al inicio. Además activa el Reglamento de Comercio Electrónico con deberes de información, confirmación y retracto.

2. Cómo se traduce en la práctica

Comisión de pasarela, despacho, embalaje y devoluciones consumen puntos que rara vez se modelan al inicio. Y el Reglamento de Comercio Electrónico exige informar precio total antes del pago, confirmar la compra con sus condiciones y respetar el retracto: la operación debe poder sostener lo que la web promete.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de contribución por pedido con todos los costos variables y tasa de devolución.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la contribución por pedido incluye devoluciones y medios de pago
- las condiciones publicadas son cumplibles por la operación actual
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Publicar plazos de despacho que la operación no puede cumplir.
- No considerar la logística inversa en el costo del pedido.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu contribución por pedido después de devoluciones y medios de pago?
- ¿El plazo de despacho publicado se cumple según tu histórico real?
- ¿Un cliente puede ver el costo total, con envío, antes de iniciar el pago?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para determinar la contribución real por pedido y el nivel de servicio comprometido.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
032 · Suscripción y SaaS	Parte 03 · Programa	034 · Retail físico y omnicanal

Clase 034 — Retail físico y omnicanal

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si el punto físico se justifica por su rotación y su contribución
Entregable: modelo de punto de venta con rotación, merma, ticket y contribución después de arriendo

Propósito

Evaluar un punto de venta físico por su rotación y su contribución después de arriendo, y resolver antes que nada la compatibilidad de uso de suelo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si el punto físico se justifica por su rotación y su contribución— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Omnicanal	Operación integrada entre canal físico y digital con inventario único.
Rotación	Veces que el inventario se vende y repone en un período.
Merma	Pérdida de inventario por daño, vencimiento o hurto.
Ticket promedio	Venta media por transacción.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Omnicanal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rotación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Merma

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ticket promedio

Omnicanal + Rotación + Merma + Ticket promedio -> decidir si el punto físico se · justifica por su rotación y su · contribución

decidir si el punto físico se · justifica por su rotación y su · contribución -> Entregable · modelo de punto de venta con · rotación, merma, ticket y · contribución después de · arriendo

Entregable · modelo de punto de venta con · rotación, merma, ticket y · contribución después de · arriendo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El retail físico agrega arriendo, patente municipal, personal en turnos y merma, y se juega en rotación por metro cuadrado. La integración omnicanal falla casi siempre por inventario: si el stock que ve el canal digital no es el real, el costo de la promesa incumplida supera el beneficio del canal.

2. Cómo se traduce en la práctica

El error de secuencia es firmar el arriendo y después averiguar si la comuna admite la actividad. El certificado de informaciones previas de la Dirección de Obras cuesta poco y responde esa pregunta; descubrirlo después obliga a mudarse o a un cambio de destino largo y caro. La parte 17 desarrolla la secuencia completa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de punto de venta con rotación, merma, ticket y contribución después de arriendo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la contribución del punto incluye arriendo, personal y merma
- hay una regla definida de sincronización de inventario
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Abrir local sin verificar uso de suelo y patente municipal antes de firmar arriendo.
- Vender online contra un inventario que no está sincronizado.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Verificaste el uso de suelo del local antes de comprometer el arriendo?
- ¿Cuál es la contribución del punto después de arriendo, personal y merma?
- ¿El stock que ve tu canal digital es el mismo que hay en la tienda?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para decidir si el punto físico se justifica por su rotación y su contribución.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
033 · Comercio electrónico D2C	Parte 03 · Programa	035 · Marketplace de dos lados

Clase 035 — Marketplace de dos lados

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir qué lado se subsidia primero y en qué nicho se busca liquidez
Entregable: plan de arranque con lado subsidiado, nicho de liquidez, take rate y defensa antidesintermediación

Propósito

Reconocer que un marketplace no escala por producto sino por densidad, y que la estrategia correcta es concentrarse hasta lograr liquidez antes de expandir.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir qué lado se subsidia primero y en qué nicho se busca liquidez— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Marketplace	Plataforma que intermedia entre oferta y demanda.
Problema del huevo y la gallina	Ningún lado llega si el otro no está.
Take rate	Porcentaje de la transacción que retiene la plataforma.
Desintermediación	Riesgo de que las partes transaccionen fuera de la plataforma.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marketplace

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Problema del huevo y la · gallina

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Take rate

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Desintermediación

Marketplace + Problema del huevo y la · gallina + Take rate + Desintermediación -> elegir qué lado se subsidia · primero y en qué nicho se · busca liquidez

elegir qué lado se subsidia · primero y en qué nicho se · busca liquidez -> Entregable · plan de arranque con lado · subsidiado, nicho de liquidez, · take rate y defensa · antidesintermediación

Entregable · plan de arranque con lado · subsidiado, nicho de liquidez, · take rate y defensa · antidesintermediación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un marketplace no escala por producto sino por densidad de un lado del mercado. La estrategia habitual es concentrarse geográfica o verticalmente hasta lograr liquidez, y solo después expandir. La desintermediación se combate con valor en la transacción —pago, garantía, resolución de disputas— y no con cláusulas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Lanzar en todo el país produce presencia sin densidad en ningún lugar y quema capital sin construir defensa. La desintermediación, por su parte, no se combate con cláusulas sino con valor dentro de la transacción: pago protegido, garantía, resolución de disputas y reputación verificable.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de arranque con lado subsidiado, nicho de liquidez, take rate y defensa antidesintermediación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el nicho de arranque está acotado y justificado
- hay al menos dos mecanismos de valor que retienen la transacción
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Lanzar en todo el país y no lograr densidad en ningún lugar.
- Asumir que la plataforma no responde por la calidad de lo transado.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué nicho o zona acotada buscarás liquidez primero y con qué meta?
- ¿Qué valor concreto retiene la transacción dentro de la plataforma?
- ¿De qué responde tu plataforma frente al usuario final si algo sale mal?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para elegir qué lado se subsidia primero y en qué nicho se busca liquidez.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
034 · Retail físico y omnicanal	Parte 03 · Programa	036 · Licencias, royalties y propiedad intelectual

Clase 036 — Licencias, royalties y propiedad intelectual

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué derecho existe, si está registrado y bajo qué condiciones se licencia
Entregable: borrador de licencia con objeto, territorio, exclusividad, royalty y control de calidad

Propósito

Verificar que existe un derecho registrado antes de licenciarlo, porque sin registro la licencia solo obliga entre las partes y no permite actuar contra un tercero que copie.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué derecho existe, si está registrado y bajo qué condiciones se licencia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Licencia	Autorización de uso de un derecho conservando la titularidad.
Royalty	Pago recurrente asociado al uso o a las ventas del licenciatario.
Territorio y exclusividad	Alcance geográfico y de mercado de la licencia.
Registro previo	Inscripción del derecho que hace exigible la licencia frente a terceros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Royalty

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Territorio y exclusividad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro previo

Licencia + Royalty + Territorio y exclusividad + Registro previo -> determinar qué derecho existe, · si está registrado y bajo qué · condiciones se licencia

determinar qué derecho existe, · si está registrado y bajo qué · condiciones se licencia -> Entregable · borrador de licencia con · objeto, territorio, · exclusividad, royalty y · control de calidad

Entregable · borrador de licencia con · objeto, territorio, · exclusividad, royalty y · control de calidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Licenciar exige tener primero un derecho registrado o protegible: marca en INAPI, patente, diseño industrial o software con autoría acreditada. Sin registro, la licencia solo obliga entre las partes y no permite actuar contra un tercero que copie.

2. Cómo se traduce en la práctica

En Chile la marca se protege por clases de la clasificación de Niza y la protección es territorial: registrar en la clase equivocada deja desprotegido el uso real. Toda licencia debe además pactar control de calidad, porque el uso descuidado del licenciatario daña una marca que sigue siendo del licenciante.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Borrador de licencia con objeto, territorio, exclusividad, royalty y control de calidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el derecho licenciado está registrado o su protección está identificada
- la licencia define territorio, plazo, royalty y control de calidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Licenciar una marca no registrada y perder la capacidad de defenderla.
- No pactar control de calidad y dañar la marca por el uso del licenciatario.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿El derecho que quieres licenciar está registrado y en qué clases?
- ¿Qué mecanismo de control de calidad incluye tu licencia?
- ¿Qué pasa con el derecho si el licenciatario incumple o desaparece?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.

- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para determinar qué derecho existe, si está registrado y bajo qué condiciones se licencia.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué derecho existe, si está registrado y bajo qué condiciones se licencia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
035 · Marketplace de dos lados	Parte 03 · Programa	037 · Agencia y servicios administrados

Clase 037 — Agencia y servicios administrados

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable
Entregable: modelo de ingresos por cliente con índice de concentración y plan de diversificación

Propósito

Medir la concentración de clientes como riesgo de supervivencia y decidir la mezcla entre proyecto y retainer que estabiliza la caja.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Agencia	Modelo de proyecto con equipo propio y entrega a medida.
Retainer	Cuota mensual por disponibilidad y trabajo acordado.
Servicio administrado	Operación continua de una función del cliente bajo sla.
Concentración de clientes	Porcentaje de ingresos que depende de pocos clientes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retainer

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio administrado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concentración de clientes

Agencia + Retainer + Servicio administrado + Concentración de clientes -> definir la mezcla entre · proyecto y retainer y el · límite de concentración · aceptable

definir la mezcla entre · proyecto y retainer y el · límite de concentración · aceptable -> Entregable · modelo de ingresos por cliente · con índice de concentración y · plan de diversificación

Entregable · modelo de ingresos por cliente · con índice de concentración y · plan de diversificación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La agencia crece rápido y se estanca cuando el fundador deja de vender. Migrar de proyecto a retainer estabiliza la caja pero exige capacidad de decir que no al trabajo fuera de alcance. El riesgo estructural es la concentración: perder un cliente que representa el 40% de los ingresos es un evento de supervivencia.

2. Cómo se traduce en la práctica

Perder un cliente que representa el 40 % de los ingresos no es un mal trimestre: es un evento de continuidad. El retainer estabiliza pero exige capacidad de decir que no al trabajo fuera de alcance, y los servicios administrados sin SLA ni límite de responsabilidad trasladan a la agencia un riesgo que su margen no soporta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de ingresos por cliente con índice de concentración y plan de diversificación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la concentración de clientes está medida y con umbral declarado
- los servicios continuos tienen SLA y límite de responsabilidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aceptar un cliente que supera el límite de concentración sin plan de mitigación.
- Operar servicios administrados sin sla ni límite de responsabilidad.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué porcentaje de tus ingresos depende de tus tres mayores clientes?
- ¿Qué umbral de concentración has declarado como inaceptable?
- ¿Tus servicios continuos tienen SLA y tope de responsabilidad por escrito?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la mezcla entre proyecto y retainer y el límite de concentración aceptable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
036 · Licencias, royalties y propiedad intelectual	Parte 03 · Programa	038 · Manufactura y venta de productos

Clase 038 — Manufactura y venta de productos

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar lote, inventario objetivo y capital de trabajo que la producción exige
Entregable: costeo de producto con lote mínimo, punto de reorden y capital inmovilizado

Propósito

Dimensionar el capital que la producción inmoviliza y la responsabilidad que el producto trae, antes de comprometer el primer lote.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar lote, inventario objetivo y capital de trabajo que la producción exige— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Costo de producción	Materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.
Lote mínimo	Cantidad mínima económicamente producible.
Punto de reorden	Nivel de inventario que gatilla una nueva orden.
Responsabilidad por producto	Obligación del fabricante por daños derivados del bien.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de producción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lote mínimo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de reorden

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad por · producto

Costo de producción + Lote mínimo + Punto de reorden + Responsabilidad por · producto -> determinar lote, inventario · objetivo y capital de trabajo · que la producción exige

determinar lote, inventario · objetivo y capital de trabajo · que la producción exige -> Entregable · costeo de producto con lote · mínimo, punto de reorden y · capital inmovilizado

Entregable · costeo de producto con lote · mínimo, punto de reorden y · capital inmovilizado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Manufacturar inmoviliza caja en materia prima, producto en proceso y terminado, y agrega responsabilidad por calidad y seguridad del producto frente al consumidor. El lote mínimo suele ser la variable que decide la viabilidad: obliga a comprometer capital antes de conocer la demanda real.

2. Cómo se traduce en la práctica

El lote mínimo suele decidir la viabilidad: obliga a comprometer capital antes de conocer la demanda real. Y fabricar agrega responsabilidad por calidad y seguridad frente al consumidor, con obligaciones de garantía legal que no dependen de lo que diga el manual del producto.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Costeo de producto con lote mínimo, punto de reorden y capital inmovilizado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costeo distribuye costos indirectos con un criterio declarado
- el capital inmovilizado por inventario está calculado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Fijar precio sobre costo de materiales sin distribuir costos indirectos.
- Producir un lote grande por descuento y quedarse sin caja.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto capital inmoviliza tu lote mínimo y por cuántos meses?
- ¿Tu costeo distribuye los costos indirectos con un criterio que puedas defender?
- ¿Qué haces si un lote sale defectuoso y ya está en manos de clientes?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para determinar lote, inventario objetivo y capital de trabajo que la producción exige.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
037 · Agencia y servicios administrados	Parte 03 · Programa	039 · Franquicia y licenciamiento de formato

Clase 039 — Franquicia y licenciamiento de formato

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si el negocio es replicable y bajo qué condiciones se franquicia
Entregable: paquete de franquicia con manual, económica de la unidad tipo y contrato marco

Propósito

Determinar si el negocio es replicable antes de franquiciarlo, porque franquiciar sin sistema transfiere un problema en vez de un modelo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si el negocio es replicable y bajo qué condiciones se franquicia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Franquicia	Cesión de un formato completo de negocio bajo marca y manual.
Manual de operación	Documento que estandariza cómo se opera la unidad.
Canon de entrada y regalía	Pago inicial y pago recurrente del franquiciado.
Control de marca	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Franquicia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Manual de operación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canon de entrada y regalía

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control de marca

Franquicia + Manual de operación + Canon de entrada y regalía + Control de marca -> decidir si el negocio es · replicable y bajo qué · condiciones se franquicia

decidir si el negocio es · replicable y bajo qué · condiciones se franquicia -> Entregable · paquete de franquicia con · manual, económica de la unidad · tipo y contrato marco

Entregable · paquete de franquicia con · manual, económica de la unidad · tipo y contrato marco -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En Chile la franquicia no tiene ley especial: se estructura por contrato, marca registrada y know-how. Franquiciar sin manual operativo probado ni unidad propia rentable transfiere un problema en vez de un sistema, y el daño de marca por una unidad mal operada afecta a toda la red.

2. Cómo se traduce en la práctica

En Chile la franquicia no tiene ley especial: se estructura por contrato, marca registrada y know-how documentado. La falla típica es franquiciar para resolver un problema de caja: el canon inicial alivia el mes y una red mal soportada destruye la marca en un año.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Paquete de franquicia con manual, económica de la unidad tipo y contrato marco.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe una unidad propia con resultados documentados
- la marca está registrada y el manual operativo es ejecutable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Franquiciar antes de tener una unidad propia rentable y estable.
- No registrar la marca antes de licenciarla a terceros.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes una unidad propia rentable y estable con resultados documentados?
- ¿Existe un manual operativo que alguien nuevo pueda ejecutar sin ti?
- ¿La marca está registrada en todas las clases en que operará la red?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve

buscando por actividad.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para decidir si el negocio es replicable y bajo qué condiciones se franquicia.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir si el negocio es replicable y bajo qué condiciones se franquicia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
038 · Manufactura y venta de productos	Parte 03 · Programa	040 · Publicidad, afiliación y contenido

Clase 040 — Publicidad, afiliación y contenido

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la mezcla entre audiencia propia y prestada y el mecanismo de monetización
Entregable: plan de audiencia con canales propios versus prestados y proyección de monetización

Propósito

Distinguir audiencia propia de audiencia prestada, porque solo la primera es un activo que la empresa controla.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la mezcla entre audiencia propia y prestada y el mecanismo de monetización— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Modelo publicitario	Monetización de la atención de una audiencia propia.
Afiliación	Comisión por venta referida a un tercero.
Audiencia propia	Canal que la empresa controla: base de correo, comunidad, sitio.
Dependencia de plataforma	Riesgo de que un cambio de algoritmo elimine la distribución.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo publicitario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Afiliación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Audiencia propia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dependencia de plataforma

Modelo publicitario + Afiliación + Audiencia propia + Dependencia de plataforma -> definir la mezcla entre · audiencia propia y prestada y · el mecanismo de monetización

definir la mezcla entre · audiencia propia y prestada y · el mecanismo de monetización -> Entregable · plan de audiencia con canales · propios versus prestados y · proyección de monetización

Entregable · plan de audiencia con canales · propios versus prestados y · proyección de monetización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Monetizar contenido exige volumen y consistencia antes de generar ingresos, y expone a un riesgo específico: la audiencia construida sobre una plataforma ajena puede desaparecer con un cambio de reglas. La conversión a canal propio es lo que convierte audiencia en activo. La publicidad y el contenido pagado deben identificarse como tales.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una comunidad construida íntegramente sobre una plataforma ajena puede desaparecer con un cambio de algoritmo o de reglas. La conversión a canal propio —base de correo, comunidad, sitio— es lo que transforma alcance en activo. Y el contenido comercial debe identificarse como tal: la publicidad no identificada es infracción a la Ley del Consumidor.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de audiencia con canales propios versus prestados y proyección de monetización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- hay una meta explícita de conversión a canal propio
- el contenido comercial se identifica según normativa de consumo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir toda la audiencia en una plataforma que no se controla.
- No identificar el contenido comercial y exponerse a publicidad engañosa.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué proporción de tu audiencia vive en canales que tú controlas?
- ¿Qué pasaría con tu distribución si la plataforma principal cambiara sus reglas mañana?
- ¿Tu contenido pagado o comercial está identificado de forma visible?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir la mezcla entre audiencia propia y prestada y el mecanismo de monetización.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
039 · Franquicia y licenciamiento de formato	Parte 03 · Programa	041 · Modelos freemium, usage-based y outcome-based

Clase 041 — Modelos freemium, usage-based y outcome-based

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido
Entregable: modelo de cobro con costo de servir por nivel y definición contractual del resultado

Propósito

Elegir el mecanismo de cobro según el costo de servir y el riesgo que se asume, y no por lo que hace la competencia internacional.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Freemium	Nivel gratuito permanente que alimenta la conversión a pago.
Usage-based	Cobro proporcional al consumo efectivo.
Outcome-based	Cobro vinculado al resultado obtenido por el cliente.
Costo de servir	Costo de atender a un usuario, incluido el que no paga.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Freemium

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Usage-based

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Outcome-based

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de servir

Freemium + Usage-based + Outcome-based + Costo de servir -> elegir el mecanismo de cobro · coherente con el costo de · servir y el riesgo asumido

elegir el mecanismo de cobro · coherente con el costo de · servir y el riesgo asumido -> Entregable · modelo de cobro con costo de · servir por nivel y definición · contractual del resultado

Entregable · modelo de cobro con costo de · servir por nivel y definición · contractual del resultado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Freemium solo funciona si el costo de servir al usuario gratuito es cercano a cero y existe un límite natural que gatilla el upgrade. El cobro por resultado alinea incentivos pero traslada riesgo operacional a la empresa y exige una definición de resultado medible e inobjetable en el contrato.

2. Cómo se traduce en la práctica

Freemium solo funciona si el costo de servir al usuario gratuito es cercano a cero y hay un límite natural que gatilla el upgrade; con costo de inferencia de modelos de IA esa condición ya no se cumple sola. El cobro por resultado alinea incentivos pero exige una definición contractual de resultado que sea medible e inobjetable.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de cobro con costo de servir por nivel y definición contractual del resultado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo de servir por nivel está estimado
- si hay cobro por resultado, su definición es medible y está por escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Freemium con costo de servir alto y tasa de conversión no medida.
- Cobrar por resultado sin definición contractual precisa del resultado.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto te cuesta servir a un usuario que no paga?
- ¿Qué límite natural del producto gatilla la conversión a pago?
- Si cobras por resultado, ¿quién mide, con qué método y quién resuelve la discrepancia?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir el mecanismo de cobro coherente con el costo de servir y el riesgo asumido.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
040 · Publicidad, afiliación y contenido	Parte 03 · Programa	042 · Portafolio de líneas de negocio y concentración de riesgo

Clase 042 — Portafolio de líneas de negocio y concentración de riesgo

Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta
Entregable: análisis de portafolio con participación, margen, correlación y costo de complejidad por línea

Propósito

Evaluar si el portafolio de líneas realmente diversifica riesgo o solo multiplica la carga operativa sobre la misma exposición.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Portafolio de líneas	Conjunto de fuentes de ingreso con riesgos distintos.
Concentración	Proporción de ingresos dependiente de un cliente, canal o producto.
Correlación	Grado en que dos líneas caen juntas ante el mismo shock.
Costo de complejidad	Carga operativa y de gestión que agrega cada línea adicional.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Portafolio de líneas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concentración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Correlación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de complejidad

Portafolio de líneas + Concentración + Correlación + Costo de complejidad -> decidir cuántas líneas · sostener y qué concentración · máxima se acepta

decidir cuántas líneas · sostener y qué concentración · máxima se acepta -> Entregable · análisis de portafolio con · participación, margen, · correlación y costo de · complejidad por línea

Entregable · análisis de portafolio con · participación, margen, · correlación y costo de · complejidad por línea -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Diversificar reduce riesgo solo si las líneas no caen juntas: dos servicios vendidos al mismo sector por el mismo canal no diversifican nada. Cada línea adicional agrega costo de complejidad, así que la decisión correcta suele ser menos líneas y mejor operadas, salvo que exista una concentración peligrosa.

2. Cómo se traduce en la práctica

Dos servicios vendidos al mismo sector por el mismo canal no diversifican nada: caen juntos ante el mismo shock. Y cada línea adicional cobra un costo de complejidad —gestión, inventario, soporte, cumplimiento— que rara vez se contabiliza. La decisión correcta suele ser menos líneas y mejor operadas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Business Model Canvas y Lean Canvas como instrumentos de diseño
- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores para modelos B2C
- Ley 20.169 sobre competencia desleal y DL 211 en modelos de plataforma

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, FNE, SII. **Profesionales de apoyo:** fundador, abogado comercial, contador de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de portafolio con participación, margen, correlación y costo de complejidad por línea.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la correlación entre líneas está evaluada explícitamente
- existe un umbral declarado de concentración máxima
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Abrir líneas nuevas para tapar el bajo desempeño de la principal.
- Diversificar en líneas que dependen del mismo canal y el mismo sector.

Característicos de la parte 03:

- Copiar un modelo extranjero sin verificar su viabilidad regulatoria o logística en chile.
- Sumar líneas de negocio antes de que la primera sea rentable.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tus líneas de negocio caerían juntas ante el mismo shock externo?
- ¿Qué costo de complejidad agregó la última línea que abriste?
- ¿Abriste alguna línea para compensar que la principal no funcionaba?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.

- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir cuántas líneas sostener y qué concentración máxima se acepta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
041 · Modelos freemium, usage-based y outcome-based	Parte 03 · Programa	043 · Misión, visión, propósito y tesis estratégica

Parte 04 — Estrategia y ventaja competitiva

Elegir dónde competir importa más que competir bien en el lugar equivocado

Etapa 1 — Antes de que la empresa exista · salida de la etapa: Tesis validada con evidencia primaria

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (043–056) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor, ventaja defendible, nicho, OKR, roadmap y kill criteria
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Estrategia es elegir qué no hacer y sostener una posición que otros no puedan copiar barato. Esta parte se ocupa primero del diagnóstico —estructura de la industria, cadena de valor, entorno— porque una empresa excelente en una industria sin margen estructural obtiene resultados mediocres, y una mediocre en una industria protegida obtiene buenos resultados. El diagnóstico decide antes que el esfuerzo.

La pieza que más suele faltar es la tesis estratégica: un enunciado falsable sobre cómo cambiará el mercado y por qué esta empresa está mejor situada. A diferencia de la visión, la tesis se contrasta con hechos y se actualiza. Para una empresa chilena en 2026 la tesis debe incorporar cambios con fecha cierta —la vigencia de la Ley 21.719 el 1 de diciembre, la jornada de 42 horas desde abril, el catálogo ampliado de la Ley 21.595—, porque son alteraciones del entorno que ya están calendarizadas.

La parte termina donde casi ningún programa se atreve: los criterios para matar una apuesta. Sin kill criteria escritos antes de conocer el resultado, toda evidencia se reinterpreta como alentadora y la empresa financia indefinidamente algo que ya murió.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Diagnosticar la estructura de la industria y dónde queda el margen**.
- **Identificar qué ventaja es real y cuál es solo una ventaja temporal de ejecución**.
- **Traducir estrategia en OKR y métricas norte verificables**.
- **Definir kill criteria antes de comprometerse con una apuesta**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Diagnóstico

diag -> Tesis estratégica · falsable

Tesis estratégica · falsable -> Elección genérica

Elección genérica -> Costo

Elección genérica -> Diferenciación

Elección genérica -> Enfoque / nicho

Costo + Diferenciación + Enfoque / nicho -> Construcción del foso: · switching costs · marca · datos · propiedad intelectual

Construcción del foso: · switching costs · marca · datos · propiedad intelectual -> OKR y métrica norte

OKR y métrica norte -> Revisión periódica

Revisión periódica --[evidencia a favor]-> Continuar

Revisión periódica --[kill criteria]-> Detener y reasignar

Marco aplicable

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión.

Riesgos característicos

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.
- Revisar la estrategia solo cuando ya hay crisis de caja.
- No fijar criterios de abandono y financiar indefinidamente una apuesta muerta.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	043	Misión, visión, propósito y tesis estratégica	declarar la apuesta sobre el futuro del mercado que justifica la estrategia
02	044	Análisis PESTEL	identificar qué factores del entorno exigen preparación y en qué plazo
03	045	Cinco fuerzas y estructura competitiva	decidir si la estructura de la industria admite el margen que el negocio necesita
04	046	Cadena de valor	definir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan
05	047	Ventaja por costo, diferenciación y enfoque	elegir una estrategia genérica y aceptar lo que implica renunciar
06	048	Efectos de red y economías de escala	determinar si existe efecto de red real y a qué nivel opera
07	049	Switching costs, marca, datos y propiedad intelectual	decidir qué defensa se construye y con qué inversión
08	050	Estrategia de nicho y beachhead market	elegir el segmento inicial donde la empresa puede ser la opción por defecto
09	051	Posicionamiento estratégico	elegir la categoría de comparación y el punto de diferencia dentro de ella
10	052	Portafolio de apuestas y opciones reales	decidir qué apuestas se mantienen como opción y cuáles se ejercen
11	053	OKR, KPI y métricas norte	definir la métrica norte y los resultados clave del período
12	054	Roadmap estratégico de 12, 36 y 60 meses	secuenciar las apuestas según dependencias y capacidad real
13	055	Escenarios y señales tempranas	definir escenarios relevantes, sus señales y la respuesta preparada

#	Global	Clase	Decisión que habilita
14	056	Revisión estratégica y kill criteria	decidir qué iniciativas continúan, cuáles se ajustan y cuáles se detienen

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Actividad de apoyo	La que habilita a las primarias: personas, tecnología, compras, infraestructura.
Actividad primaria	La que participa directamente en producir y entregar.
Amenaza de sustitutos	Riesgo de que otra forma de resolver el job desplace a la industria.
Barrera de entrada	Costo o requisito que dificulta el ingreso de nuevos competidores.
Beachhead	Segmento inicial acotado que se puede dominar.
Cadena de valor	Secuencia de actividades que transforman insumos en valor entregado.
Capacidad comprometida	Recursos ya asignados que limitan lo que se puede agregar.
Costo de la opción	Gasto necesario para mantener abierta la posibilidad.
Costo hundido	Inversión pasada irrecuperable que no debe influir en la decisión.
Dato propietario	Información acumulada que mejora el servicio y no es replicable.
Dependencia	Condición que debe cumplirse antes de iniciar el hito siguiente.
Diferenciación	Atributo valorado que permite cobrar más.
Dominancia	Participación suficiente para ser la opción por defecto del segmento.
Economía de escala	El costo unitario baja al aumentar el volumen.
Efecto de red	El valor aumenta con la cantidad de usuarios.
Efecto de red local	El efecto opera por zona o vertical y no globalmente.
Ejercicio	Decisión de invertir en serio cuando la incertidumbre bajó.
Enfoque	Concentración en un segmento donde la empresa es la mejor opción.
Escenario	Descripción coherente de un futuro posible con sus implicancias.
Expansión adyacente	Paso al segmento contiguo apoyado en la posición ganada.
Factor accionable	Elemento del entorno sobre el que la empresa puede prepararse.
Horizonte	Plazo en el que el factor se vuelve relevante.
Horizonte 1, 2 y 3	Operación actual, expansión próxima y apuesta lejana.
Kill criteria	Condición predefinida que obliga a detener una iniciativa.
KPI	Indicador que monitorea la salud de un proceso permanente.
Marca	Asociación mental que reduce el riesgo percibido de comprar.
Marco de referencia	Categoría con la que el cliente compara.
Margen por eslabón	Contribución que aporta cada actividad al valor final.

Concepto	Definición operacional
Masa crítica	Volumen mínimo desde el que el efecto se vuelve autosostenido.
Misión	Qué hace la empresa y para quién, en presente.
Métrica de vanidad	Indicador que sube sin relación con el resultado del negocio.
Métrica norte	El número que mejor resume el valor entregado al cliente.
Nicho	Mercado con necesidad específica y competencia limitada.
OKR	Objetivo cualitativo con resultados clave medibles en un período.
Opción real	Inversión pequeña que compra el derecho a invertir más tarde.
PESTEL	Análisis de entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.
Plan de contingencia	Respuesta preparada para un escenario específico.
Poder de negociación	Capacidad de una parte de imponer condiciones.
Portafolio de apuestas	Conjunto de iniciativas con distinto riesgo y horizonte.
Posicionamiento	Lugar que la oferta ocupa en la mente del cliente frente a alternativas.
Posición intermedia	Riesgo de no ser ni el más barato ni el más valorado.
Propiedad intelectual	Derecho registrado que impide la copia legal.
Propósito	Razón por la que la empresa merece existir más allá del lucro.
Prueba de posicionamiento	Evidencia que hace creíble la afirmación.
Punto de diferencia	Atributo que distingue dentro de esa categoría.
Punto de no retorno	Momento a partir del cual la respuesta ya no es efectiva.
Reasignación	Traslado de recursos desde una apuesta detenida a otra.
Revisión estratégica	Instancia periódica de evaluación de la tesis y las apuestas.
Rivalidad	Intensidad de la competencia entre los actores existentes.
Roadmap estratégico	Secuencia de apuestas con hitos y dependencias.
Señal	Indicador observable de que el factor se está materializando.
Señal temprana	Indicador observable de que un escenario se está materializando.
Switching cost	Costo para el cliente de cambiarse a otro proveedor.
Tesis estratégica	Apuesta explícita sobre cómo cambiará el mercado y por qué esta empresa gana.
Ventaja en costo	Capacidad estructural de producir más barato que el competidor.
Visión	Estado futuro al que aspira en un horizonte declarado.

Cómo se conecta

Toma el modelo de la parte 03 y le añade defensa y dirección. Entrega a la parte 20 el roadmap que el escalamiento ejecuta, y a la parte 21 los escenarios que la gestión de crisis convierte en planes de contingencia.

Pauta bibliográfica

- Porter, M. — *Competitive Strategy* y *Competitive Advantage*: estructura de industria, cadena de valor y estrategias genéricas.
- Rumelt, R. — *Good Strategy / Bad Strategy*: la diferencia entre estrategia y lista de aspiraciones.

- Doerr, J. — *Measure What Matters*: OKR como sistema de dirección, no de control.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 03 · Modelos de negocio y líneas de ingreso	Currículo · Programa	Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial

Clase 043 — Misión, visión, propósito y tesis estratégica

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: declarar la apuesta sobre el futuro del mercado que justifica la estrategia
Entregable: documento de tesis estratégica con supuestos de mercado y señales de validación o refutación

Propósito

Redactar la pieza que casi siempre falta: una tesis estratégica falsable sobre cómo cambiará el mercado y por qué esta empresa está mejor situada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —declarar la apuesta sobre el futuro del mercado que justifica la estrategia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Misión	Qué hace la empresa y para quién, en presente.
Visión	Estado futuro al que aspira en un horizonte declarado.
Propósito	Razón por la que la empresa merece existir más allá del lucro.
Tesis estratégica	Apuesta explícita sobre cómo cambiará el mercado y por qué esta empresa gana.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Misión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Visión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Propósito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tesis estratégica

Misión + Visión + Propósito + Tesis estratégica -> declarar la apuesta sobre el · futuro del mercado que · justifica la estrategia

declarar la apuesta sobre el · futuro del mercado que · justifica la estrategia -> Entregable · documento de tesis estratégica · con supuestos de mercado y · señales de validación o · refutación

Entregable · documento de tesis estratégica · con supuestos de mercado y · señales de validación o · refutación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La tesis estratégica es la pieza útil y la que casi siempre falta: un enunciado falsable sobre cómo evolucionará el mercado y por qué esta empresa está mejor posicionada. A diferencia de la visión, la tesis se puede revisar contra hechos y actualizar cuando la realidad la contradice.

2. Cómo se traduce en la práctica

A diferencia de la visión, la tesis se contrasta con hechos y se actualiza. Para una empresa chilena en 2026 debe incorporar cambios con fecha cierta: la vigencia de la Ley 21.719 el 1 de diciembre, la jornada de 42 horas desde abril y el catálogo ampliado de la Ley 21.595. Son alteraciones del entorno ya calendarizadas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Documento de tesis estratégica con supuestos de mercado y señales de validación o refutación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la tesis contiene supuestos verificables sobre el mercado
- hay señales definidas que la refutarían
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confundir una declaración inspiradora con una tesis verificable.
- No revisar nunca la tesis cuando el mercado cambia.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué supuesto sobre el futuro del mercado sostiene tu estrategia?
- ¿Qué señal observable te indicaría que esa tesis es falsa?
- ¿Cuándo revisaste tu tesis por última vez contra hechos, no contra deseos?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para declarar la apuesta sobre el futuro del mercado que justifica la estrategia.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para declarar la apuesta sobre el futuro del mercado que justifica la estrategia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 04 · Programa	044 · Análisis PESTEL

Clase 044 — Análisis PESTEL

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar qué factores del entorno exigen preparación y en qué plazo
Entregable: PESTEL con horizonte, impacto y señal observable por factor, priorizado

Propósito

Convertir el análisis de entorno en algo accionable dándole a cada factor un horizonte, un impacto estimado y una señal observable.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar qué factores del entorno exigen preparación y en qué plazo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
PESTEL	Análisis de entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.
Factor accionable	Elemento del entorno sobre el que la empresa puede prepararse.
Horizonte	Plazo en el que el factor se vuelve relevante.
Señal	Indicador observable de que el factor se está materializando.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> PESTEL

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Factor accionable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Horizonte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal

PESTEL + Factor accionable + Horizonte + Señal -> identificar qué factores del · entorno exigen preparación y · en qué plazo

identificar qué factores del · entorno exigen preparación y · en qué plazo -> Entregable · PESTEL con horizonte, impacto · y señal observable por factor, · priorizado

Entregable · PESTEL con horizonte, impacto · y señal observable por factor, · priorizado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un PESTEL sirve solo si cada factor tiene horizonte, impacto estimado y señal observable. Para una empresa chilena en 2026 los factores legales relevantes incluyen la entrada en vigencia de la Ley 21.719 de datos personales, la reducción de jornada a 42 horas y la Ley 21.595 de delitos económicos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un PESTEL sin esos tres campos es una lista de temas de actualidad. Los factores legales con fecha cierta son los más fáciles de trabajar porque el horizonte ya está dado: basta contar hacia atrás desde la vigencia para saber cuándo debe estar lista la adecuación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Pestel con horizonte, impacto y señal observable por factor, priorizado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada factor tiene horizonte, impacto y señal observable
- los cambios normativos con fecha están incluidos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Listar factores genéricos sin impacto ni horizonte para la empresa concreta.
- Ignorar cambios normativos con fecha cierta de vigencia.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué factor del entorno tiene fecha cierta y aún no tiene plan asociado?
- ¿Cuál es la señal observable de que un factor se está materializando?
- ¿Quién vigila cada señal y con qué frecuencia?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar qué factores del entorno exigen preparación y en qué plazo.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para identificar qué factores del entorno exigen preparación y en qué plazo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
043 · Misión, visión, propósito y tesis estratégica	Parte 04 · Programa	045 · Cinco fuerzas y estructura competitiva

Clase 045 — Cinco fuerzas y estructura competitiva

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si la estructura de la industria admite el margen que el negocio necesita
Entregable: análisis de cinco fuerzas con evidencia por fuerza y conclusión sobre margen sostenible

Propósito

Diagnosticar si la industria admite estructuralmente el margen que el negocio necesita, antes de intentar compensarlo con esfuerzo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si la estructura de la industria admite el margen que el negocio necesita— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Poder de negociación	Capacidad de una parte de imponer condiciones.
Barrera de entrada	Costo o requisito que dificulta el ingreso de nuevos competidores.
Amenaza de sustitutos	Riesgo de que otra forma de resolver el job desplace a la industria.
Rivalidad	Intensidad de la competencia entre los actores existentes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Poder de negociación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Barrera de entrada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Amenaza de sustitutos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rivalidad

Poder de negociación + Barrera de entrada + Amenaza de sustitutos + Rivalidad -> decidir si la estructura de la · industria admite el margen que · el negocio necesita

decidir si la estructura de la · industria admite el margen que · el negocio necesita -> Entregable · análisis de cinco fuerzas con · evidencia por fuerza y · conclusión sobre margen · sostenible

Entregable · análisis de cinco fuerzas con · evidencia por fuerza y · conclusión sobre margen · sostenible -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El análisis de estructura explica dónde queda el margen en la cadena. Una industria con proveedores concentrados, clientes grandes y sin barreras de entrada deja margen mínimo, por bien gestionada que esté la empresa. Elegir dónde competir importa más que competir bien en el lugar equivocado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Proveedores concentrados, clientes grandes y ausencia de barreras de entrada dejan margen mínimo por bien gestionada que esté la empresa. Ese diagnóstico se hace con evidencia —cuántos proveedores reales hay, qué porcentaje de tus ventas es un solo cliente, cuánto cuesta entrar— y no con impresiones.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de cinco fuerzas con evidencia por fuerza y conclusión sobre margen sostenible.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada fuerza está sustentada con evidencia concreta
- la conclusión indica si el margen objetivo es alcanzable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Analizar la industria sin datos y con impresiones generales.
- Competir en un segmento estructuralmente sin margen esperando compensarlo con esfuerzo.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué fuerza de tu industria captura hoy la mayor parte del margen?
- ¿Con qué evidencia concreta sustentas cada fuerza, más allá de la impresión?
- Si la estructura no admite tu margen objetivo, ¿qué cambias: el segmento o el modelo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir si la estructura de la industria admite el margen que el negocio necesita.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para decidir si la estructura de la industria admite el margen que el negocio necesita.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
044 · Análisis PESTEL	Parte 04 · Programa	046 · Cadena de valor

Clase 046 — Cadena de valor

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan
Entregable: cadena de valor con costo, contribución a la diferenciación y decisión de make or buy por eslabón

Propósito

Decidir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan, con la regla de no externalizar lo que sostiene la diferenciación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cadena de valor	Secuencia de actividades que transforman insumos en valor entregado.
Actividad primaria	La que participa directamente en producir y entregar.
Actividad de apoyo	La que habilita a las primarias: personas, tecnología, compras, infraestructura.
Margen por eslabón	Contribución que aporta cada actividad al valor final.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cadena de valor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actividad primaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actividad de apoyo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen por eslabón

Cadena de valor + Actividad primaria + Actividad de apoyo + Margen por eslabón -> definir qué eslabones se · internalizan y cuáles se · externalizan

definir qué eslabones se · internalizan y cuáles se · externalizan -> Entregable · cadena de valor con costo, · contribución a la · diferenciación y decisión de · make or buy por eslabón

Entregable · cadena de valor con costo, · contribución a la · diferenciación y decisión de · make or buy por eslabón -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Mapear la cadena permite decidir qué actividades merecen inversión y cuáles conviene externalizar. La regla práctica es internalizar lo que sostiene la diferenciación y externalizar lo que es paridad de mercado, siempre que la externalización no cree una dependencia crítica sin alternativa.

2. Cómo se traduce en la práctica

La externalización por ahorro de corto plazo del eslabón diferenciador es reversible en el papel e irreversible en la práctica: cuando la empresa quiere recuperarlo ya perdió el equipo, el conocimiento y la relación con el cliente. La parte 13 aporta el criterio de costo total de propiedad para decidirlo con números.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cadena de valor con costo, contribución a la diferenciación y decisión de make or buy por eslabón.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada eslabón tiene decisión de make or buy justificada
- los eslabones que sostienen diferenciación están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Externalizar el eslabón que sostiene la diferenciación por ahorro de corto plazo.
- Internalizar todo y perder foco y capital.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué eslabón de tu cadena sostiene realmente tu diferenciación?
- ¿Qué externalizaste que hoy te gustaría controlar y por qué lo cediste?
- ¿Qué dependencia crítica sin alternativa creó tu última decisión de externalizar?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir qué eslabones se internalizan y cuáles se externalizan.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
045 · Cinco fuerzas y estructura competitiva	Parte 04 · Programa	047 · Ventaja por costo, diferenciación y enfoque

Clase 047 — Ventaja por costo, diferenciación y enfoque

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir una estrategia genérica y aceptar lo que implica renunciar
Entregable: declaración de estrategia genérica con las tres renuncias que implica

Propósito

Elegir una estrategia genérica y aceptar por escrito lo que implica renunciar, para no terminar en posición intermedia sin escala ni precio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir una estrategia genérica y aceptar lo que implica renunciar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ventaja en costo	Capacidad estructural de producir más barato que el competidor.
Diferenciación	Atributo valorado que permite cobrar más.
Enfoque	Concentración en un segmento donde la empresa es la mejor opción.
Posición intermedia	Riesgo de no ser ni el más barato ni el más valorado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ventaja en costo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferenciación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Enfoque

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Posición intermedia

Ventaja en costo + Diferenciación + Enfoque + Posición intermedia -> elegir una estrategia genérica · y aceptar lo que implica · renunciar

elegir una estrategia genérica · y aceptar lo que implica · renunciar -> Entregable · declaración de estrategia · genérica con las tres · renuncias que implica

Entregable · declaración de estrategia · genérica con las tres · renuncias que implica -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las tres estrategias genéricas no son etiquetas: implican estructuras de costo y de organización distintas e incompatibles entre sí. Una empresa que intenta diferenciarse y liderar en costo simultáneamente termina en posición intermedia, sin la escala del líder en costo ni el precio del diferenciado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Costo, diferenciación y enfoque exigen estructuras de organización incompatibles entre sí. El síntoma de la posición intermedia es reconocible: la empresa declara diferenciación en su discurso y compite por precio en cada negociación concreta, con la estructura de costos de la primera y los ingresos de la segunda.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Declaración de estrategia genérica con las tres renuncias que implica.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la estrategia elegida está declarada con sus renuncias
- la estructura de costos es coherente con la estrategia elegida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar diferenciación y luego competir por precio en cada negociación.
- Perseguir volumen y personalización a la vez sin estructura para ninguna.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu estrategia genérica y qué tres cosas implica renunciar?
- ¿Tu estructura de costos es coherente con esa elección?
- ¿Con qué frecuencia terminas descontando para cerrar, y qué dice eso de tu posicionamiento?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir una estrategia genérica y aceptar lo que implica renunciar.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para elegir una estrategia genérica y aceptar lo que implica renunciar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
046 · Cadena de valor	Parte 04 · Programa	048 · Efectos de red y economías de escala

Clase 048 — Efectos de red y economías de escala

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si existe efecto de red real y a qué nivel opera
Entregable: análisis de efecto de red con nivel de operación y masa crítica estimada

Propósito

Distinguir un efecto de red real de un simple crecimiento de usuarios, y determinar a qué nivel opera si existe.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si existe efecto de red real y a qué nivel opera— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Efecto de red	El valor aumenta con la cantidad de usuarios.
Economía de escala	El costo unitario baja al aumentar el volumen.
Masa crítica	Volumen mínimo desde el que el efecto se vuelve autosostenido.
Efecto de red local	El efecto opera por zona o vertical y no globalmente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Efecto de red

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Economía de escala

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Masa crítica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Efecto de red local

Efecto de red + Economía de escala + Masa crítica + Efecto de red local -> determinar si existe efecto de · red real y a qué nivel opera

determinar si existe efecto de · red real y a qué nivel opera -> Entregable · análisis de efecto de red con · nivel de operación y masa · crítica estimada

Entregable · análisis de efecto de red con · nivel de operación y masa · crítica estimada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Muchos negocios que se declaran de red en realidad tienen efectos locales: un marketplace de servicios a domicilio necesita densidad por comuna, no usuarios totales. Confundir ambos lleva a expandirse

geográficamente antes de alcanzar masa crítica en ningún lugar y a quemar capital sin construir defensa.

2. Cómo se traduce en la práctica

Muchos negocios que se declaran de red tienen en realidad efectos locales: un marketplace de servicios a domicilio necesita densidad por comuna, no usuarios totales. Confundir ambos lleva a expandir geográficamente antes de alcanzar masa crítica en ningún lugar, que es la forma más rápida de agotar capital.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de efecto de red con nivel de operación y masa crítica estimada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el nivel al que opera el efecto está identificado
- la masa crítica está estimada con un número
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar efecto de red donde solo hay crecimiento de usuarios.
- Expandir geográficamente antes de alcanzar masa crítica local.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu efecto de red opera globalmente o por zona, vertical o segmento?
- ¿Cuál es la masa crítica en número, no en concepto?
- ¿Qué mejora obtiene el usuario número mil que no obtenía el número cien?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si existe efecto de red real y a qué nivel opera.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar si existe efecto de red real y a qué nivel opera.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
047 · Ventaja por costo, diferenciación y enfoque	Parte 04 · Programa	049 · Switching costs, marca, datos y propiedad intelectual

Clase 049 — Switching costs, marca, datos y propiedad intelectual

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué defensa se construye y con qué inversión
Entregable: plan de foso competitivo con la defensa elegida, inversión y plazo de construcción

Propósito

Decidir deliberadamente qué defensa se construye, porque ninguna aparece sola y el producto superior no es defensa suficiente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué defensa se construye y con qué inversión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Switching cost	Costo para el cliente de cambiarse a otro proveedor.
Marca	Asociación mental que reduce el riesgo percibido de comprar.
Dato propietario	Información acumulada que mejora el servicio y no es replicable.
Propiedad intelectual	Derecho registrado que impide la copia legal.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Switching cost

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marca

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato propietario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Propiedad intelectual

Switching cost + Marca + Dato propietario + Propiedad intelectual -> decidir qué defensa se · construye y con qué inversión

decidir qué defensa se · construye y con qué inversión -> Entregable · plan de foso competitivo con · la defensa elegida, inversión · y plazo de construcción

Entregable · plan de foso competitivo con · la defensa elegida, inversión · y plazo de construcción -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las defensas duraderas se construyen deliberadamente: integraciones que aumentan el costo de salida, datos que mejoran el servicio con el uso, marca registrada y contratos plurianuales. Ninguna aparece sola. La marca no registrada en INAPI no es una defensa: es una vulnerabilidad.

2. Cómo se traduce en la práctica

Integraciones que aumentan el costo de salida, datos que mejoran el servicio con el uso, marca registrada y contratos plurianuales son construcciones que llevan tiempo y presupuesto. La marca no registrada en INAPI, en particular, no es una defensa sino una vulnerabilidad: cualquiera puede registrarla y exigir que dejes de usarla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de foso competitivo con la defensa elegida, inversión y plazo de construcción.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la defensa elegida tiene plan de construcción con plazo
- el estado de registro de la marca está verificado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confiar en que el producto superior es defensa suficiente.
- Operar una marca comercial sin registro en las clases relevantes.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué defensa estás construyendo activamente y con qué inversión y plazo?
- ¿Está tu marca registrada en las clases donde realmente operas?
- ¿Cuánto tardaría un competidor con recursos en replicar tu ventaja actual?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para decidir qué defensa se construye y con qué inversión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
048 · Efectos de red y economías de escala	Parte 04 · Programa	050 · Estrategia de nicho y beachhead market

Clase 050 — Estrategia de nicho y beachhead market

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el segmento inicial donde la empresa puede ser la opción por defecto
Entregable: definición de beachhead con tamaño, criterio de dominancia y ruta de expansión adyacente

Propósito

Elegir un segmento inicial lo bastante pequeño para dominarlo con los recursos actuales y lo bastante grande para sostener la operación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el segmento inicial donde la empresa puede ser la opción por defecto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Beachhead	Segmento inicial acotado que se puede dominar.
Nicho	Mercado con necesidad específica y competencia limitada.
Dominancia	Participación suficiente para ser la opción por defecto del segmento.
Expansión adyacente	Paso al segmento contiguo apoyado en la posición ganada.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Beachhead

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Nicho

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dominancia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Expansión adyacente

Beachhead + Nicho + Dominancia + Expansión adyacente -> elegir el segmento inicial · donde la empresa puede ser la · opción por defecto

elegir el segmento inicial · donde la empresa puede ser la · opción por defecto -> Entregable · definición de beachhead con · tamaño, criterio de dominancia · y ruta de expansión adyacente

Entregable · definición de beachhead con · tamaño, criterio de dominancia · y ruta de expansión adyacente -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La estrategia de beachhead consiste en elegir un segmento lo bastante pequeño para dominarlo con los recursos actuales y lo bastante grande para sostener la operación. La dominancia produce referencias, casos y aprendizaje que hacen barato el paso al segmento adyacente.

2. Cómo se traduce en la práctica

La dominancia produce referencias, casos y aprendizaje que abaratan el paso al segmento adyacente. El error simétrico también existe: quedarse en el beachhead más allá de lo necesario y confundir un nicho cómodo con una estrategia, cuando la expansión adyacente ya estaba disponible.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Definición de beachhead con tamaño, criterio de dominancia y ruta de expansión adyacente.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el beachhead tiene tamaño estimado y criterio de dominancia
- la ruta de expansión está justificada por adyacencia real
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir un beachhead tan grande que no permite dominar nada.
- Saltar al segmento siguiente antes de consolidar el primero.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu segmento inicial y qué participación te haría ser la opción por defecto?
- ¿Tu beachhead sostiene la operación o es demasiado pequeño?
- ¿Cuál es el segmento adyacente y qué te habilita para entrar en él?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir el segmento inicial donde la empresa puede ser la opción por defecto.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para elegir el segmento inicial donde la empresa puede ser la opción por defecto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
049 · Switching costs, marca, datos y propiedad intelectual	Parte 04 · Programa	051 · Posicionamiento estratégico

Clase 051 — Posicionamiento estratégico

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la categoría de comparación y el punto de diferencia dentro de ella
Entregable: declaración de posicionamiento con marco de referencia, diferencia y prueba

Propósito

Elegir el marco de referencia con el que el cliente te compara, porque un marco mal elegido te pone a competir contra quienes te superan en todo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la categoría de comparación y el punto de diferencia dentro de ella— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Posicionamiento	Lugar que la oferta ocupa en la mente del cliente frente a alternativas.
Marco de referencia	Categoría con la que el cliente compara.
Punto de diferencia	Atributo que distingue dentro de esa categoría.
Prueba de posicionamiento	Evidencia que hace creíble la afirmación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Posicionamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marco de referencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de diferencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba de posicionamiento

Posicionamiento + Marco de referencia + Punto de diferencia + Prueba de posicionamiento -> elegir la categoría de · comparación y el punto de · diferencia dentro de ella

elegir la categoría de · comparación y el punto de · diferencia dentro de ella -> Entregable · declaración de posicionamiento · con marco de referencia, · diferencia y prueba

Entregable · declaración de posicionamiento · con marco de referencia, · diferencia y prueba -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El posicionamiento se define eligiendo primero el marco de referencia. Decir que se es la alternativa más ágil solo significa algo si está claro frente a qué categoría. Un marco mal elegido pone a la empresa a competir contra actores que la superan en todos los atributos evaluados.

2. Cómo se traduce en la práctica

Decir que se es «la alternativa más ágil» solo significa algo si está claro frente a qué categoría. Si tu marco es el software empresarial global, pierdes en todos los atributos evaluados; si es la planilla que el cliente usa hoy, ganas en casi todos. El marco es una decisión, no un hecho.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Declaración de posicionamiento con marco de referencia, diferencia y prueba.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el marco de referencia está declarado explícitamente
- el punto de diferencia tiene prueba verificable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir un marco de referencia donde la empresa es estructuralmente inferior.
- Posicionarse por atributos que el cliente no usa para comparar.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Con qué categoría te compara hoy tu cliente al decidir?
- ¿Qué marco de referencia te conviene y cómo lo instalas en la conversación?
- ¿Tu punto de diferencia se puede probar con evidencia verificable?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la categoría de comparación y el punto de diferencia dentro de ella.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para elegir la categoría de comparación y el punto de diferencia dentro de ella.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
050 · Estrategia de nicho y beachhead market	Parte 04 · Programa	052 · Portafolio de apuestas y opciones reales

Clase 052 — Portafolio de apuestas y opciones reales

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué apuestas se mantienen como opción y cuáles se ejercen
Entregable: portafolio de apuestas con costo de opción, condición de ejercicio y condición de abandono

Propósito

Comprar opciones en vez de comprometer todo el capital cuando la incertidumbre es alta, y definir de antemano qué evidencia gatilla el ejercicio o el abandono.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué apuestas se mantienen como opción y cuáles se ejercen— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Opción real	Inversión pequeña que compra el derecho a invertir más tarde.
Portafolio de apuestas	Conjunto de iniciativas con distinto riesgo y horizonte.
Costo de la opción	Gasto necesario para mantener abierta la posibilidad.
Ejercicio	Decisión de invertir en serio cuando la incertidumbre bajó.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Opción real

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Portafolio de apuestas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de la opción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ejercicio

Opción real + Portafolio de apuestas + Costo de la opción + Ejercicio -> decidir qué apuestas se · mantienen como opción y cuáles · se ejercen

decidir qué apuestas se · mantienen como opción y cuáles · se ejercen -> Entregable · portafolio de apuestas con · costo de opción, condición de · ejercicio y condición de · abandono

Entregable · portafolio de apuestas con · costo de opción, condición de · ejercicio y condición de · abandono -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Ante alta incertidumbre conviene comprar opciones en vez de comprometer todo el capital: un piloto, una alianza, un desarrollo acotado. La disciplina está en definir de antemano qué evidencia gatilla el ejercicio y qué evidencia gatilla el abandono de la opción.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un piloto, una alianza o un desarrollo acotado compran el derecho a invertir más tarde con mejor información. La disciplina está en el cierre: sin condición de abandono escrita, las opciones se mantienen abiertas indefinidamente y su costo de mantenimiento se vuelve invisible mientras drena recursos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Portafolio de apuestas con costo de opción, condición de ejercicio y condición de abandono.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada apuesta tiene condición de ejercicio y de abandono
- el costo de mantener cada opción está cuantificado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener opciones abiertas indefinidamente sin condición de cierre.
- Ejercer una opción por presión interna y no por evidencia.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué apuestas mantienes abiertas y cuánto cuesta mantener cada una?
- ¿Qué evidencia concreta te haría ejercer o abandonar cada opción?
- ¿Alguna opción sigue viva por inercia y no por criterio?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir qué apuestas se mantienen como opción y cuáles se ejercen.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para decidir qué apuestas se mantienen como opción y cuáles se ejercen.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
051 · Posicionamiento estratégico	Parte 04 · Programa	053 · OKR, KPI y métricas norte

Clase 053 — OKR, KPI y métricas norte

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la métrica norte y los resultados clave del período
Entregable: set de OKR trimestrales con resultados clave medibles y métrica norte declarada

Propósito

Definir una única métrica norte que mida valor entregado al cliente, y resultados clave que midan resultado en vez de actividad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la métrica norte y los resultados clave del período— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
OKR	Objetivo cualitativo con resultados clave medibles en un período.
KPI	Indicador que monitorea la salud de un proceso permanente.
Métrica norte	El número que mejor resume el valor entregado al cliente.
Métrica de vanidad	Indicador que sube sin relación con el resultado del negocio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> OKR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> KPI

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Métrica norte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Métrica de vanidad

OKR + KPI + Métrica norte + Métrica de vanidad -> definir la métrica norte y los · resultados clave del período

definir la métrica norte y los · resultados clave del período -> Entregable · set de OKR trimestrales con · resultados clave medibles y · métrica norte declarada

Entregable · set de OKR trimestrales con · resultados clave medibles y · métrica norte declarada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La distinción práctica es que un OKR se cumple o no en un trimestre y un KPI se vigila siempre. La métrica norte debe ser una sola y debe medir valor entregado, no actividad interna: usuarios activos que completan la tarea, no visitas al sitio.

2. Cómo se traduce en la práctica

La distinción práctica es que un OKR se cumple o no en un trimestre y un KPI se vigila siempre. La métrica norte debe ser una sola: «usuarios que completan la tarea» dice algo, «visitas al sitio» no. Con más de cinco objetivos simultáneos no hay prioridad, solo una lista de deseos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Set de okr trimestrales con resultados clave medibles y métrica norte declarada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- hay una única métrica norte declarada
- cada resultado clave tiene línea base y meta numérica
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Definir resultados clave que miden actividad en vez de resultado.
- Tener más de cinco objetivos simultáneos y por lo tanto ninguna prioridad.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu única métrica norte y por qué mide valor y no actividad?
- ¿Cuántos objetivos simultáneos tienes este trimestre?
- ¿Cada resultado clave tiene línea base y meta numérica?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la métrica norte y los resultados clave del período.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir la métrica norte y los resultados clave del período.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
052 · Portafolio de apuestas y opciones reales	Parte 04 · Programa	054 · Roadmap estratégico de 12, 36 y 60 meses

Clase 054 — Roadmap estratégico de 12, 36 y 60 meses

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: secuenciar las apuestas según dependencias y capacidad real
Entregable: roadmap de 12, 36 y 60 meses con hitos, dependencias y capacidad asignada

Propósito

Secuenciar las apuestas según sus dependencias reales y la capacidad disponible, evitando planificar tres horizontes con la capacidad de uno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —secuenciar las apuestas según dependencias y capacidad real— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Roadmap estratégico	Secuencia de apuestas con hitos y dependencias.
Horizonte 1, 2 y 3	Operación actual, expansión próxima y apuesta lejana.
Dependencia	Condición que debe cumplirse antes de iniciar el hito siguiente.
Capacidad comprometida	Recursos ya asignados que limitan lo que se puede agregar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Roadmap estratégico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Horizonte 1, 2 y 3

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dependencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capacidad comprometida

Roadmap estratégico + Horizonte 1, 2 y 3 + Dependencia + Capacidad comprometida -> secuenciar las apuestas según · dependencias y capacidad real

secuenciar las apuestas según · dependencias y capacidad real -> Entregable · roadmap de 12, 36 y 60 meses · con hitos, dependencias y · capacidad asignada

Entregable · roadmap de 12, 36 y 60 meses · con hitos, dependencias y · capacidad asignada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un roadmap a 12, 36 y 60 meses es útil si distingue horizontes y declara dependencias: qué debe estar listo antes de qué. El error habitual es planificar tres horizontes con la capacidad de uno, lo que garantiza que el horizonte 1 consuma todo y los otros dos nunca comiencen.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cuando eso ocurre, el horizonte 1 consume todo y los otros dos nunca comienzan, aunque figuren en el plan. Declarar la dependencia de cada hito —qué debe estar listo antes— es lo que convierte un roadmap en una secuencia ejecutable en vez de una lista de intenciones ordenada por fecha.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Roadmap de 12, 36 y 60 meses con hitos, dependencias y capacidad asignada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada hito declara su dependencia previa
- la capacidad asignada por horizonte es explícita
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Planificar tres horizontes con la capacidad disponible para uno.
- Fijar hitos sin declarar la dependencia que los habilita.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué debe estar listo antes de que empiece cada hito de tu roadmap?
- ¿La capacidad asignada por horizonte es real o aspiracional?
- ¿Qué apuesta del horizonte 3 lleva dos años sin recibir un solo recurso?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para secuenciar las apuestas según dependencias y capacidad real.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para secuenciar las apuestas según dependencias y capacidad real.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
053 · OKR, KPI y métricas norte	Parte 04 · Programa	055 · Escenarios y señales tempranas

Clase 055 — Escenarios y señales tempranas

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir escenarios relevantes, sus señales y la respuesta preparada
Entregable: tres escenarios con señales tempranas, responsable de vigilancia y respuesta preparada

Propósito

Preparar respuestas antes de que el escenario ocurra, definiendo señales tempranas observables y asignando quién las vigila.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir escenarios relevantes, sus señales y la respuesta preparada— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Escenario	Descripción coherente de un futuro posible con sus implicancias.
Señal temprana	Indicador observable de que un escenario se está materializando.
Plan de contingencia	Respuesta preparada para un escenario específico.
Punto de no retorno	Momento a partir del cual la respuesta ya no es efectiva.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal temprana

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de contingencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de no retorno

Escenario + Señal temprana + Plan de contingencia + Punto de no retorno -> definir escenarios relevantes, · sus señales y la respuesta · preparada

definir escenarios relevantes, · sus señales y la respuesta · preparada -> Entregable · tres escenarios con señales · tempranas, responsable de · vigilancia y respuesta · preparada

Entregable · tres escenarios con señales · tempranas, responsable de · vigilancia y respuesta · preparada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los escenarios no predicen: preparan. Su valor está en definir señales tempranas observables y la respuesta asociada, de modo que la empresa reaccione al primer indicio y no cuando el escenario ya se consumó. Cada señal debe tener un responsable de vigilancia.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los escenarios no predicen: preparan. Un escenario sin señal y sin responsable de vigilancia es un ejercicio de ansiedad; con ambos, la empresa reacciona al primer indicio en lugar de cuando el escenario ya se consumó. La parte 21 convierte estos escenarios en planes de contingencia ejecutables.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Tres escenarios con señales tempranas, responsable de vigilancia y respuesta preparada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada escenario tiene al menos dos señales observables
- cada señal tiene responsable y frecuencia de revisión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Describir escenarios sin señales observables asociadas.
- No asignar responsable de vigilar la señal.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tres escenarios adversos son plausibles para tu negocio este año?
- ¿Cuál es la señal observable de cada uno y quién la vigila?
- ¿Cuál es el punto de no retorno a partir del cual tu respuesta ya no sirve?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir escenarios relevantes, sus señales y la respuesta preparada.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir escenarios relevantes, sus señales y la respuesta preparada.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
054 · Roadmap estratégico de 12, 36 y 60 meses	Parte 04 · Programa	056 · Revisión estratégica y kill criteria

Clase 056 — Revisión estratégica y kill criteria

Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué iniciativas continúan, cuáles se ajustan y cuáles se detienen
Entregable: acta de revisión estratégica con decisión por iniciativa y reasignación de recursos

Propósito

Instalar la revisión estratégica como instancia calendarizada que termina en decisión registrada, y no en una conversación que se repite.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué iniciativas continúan, cuáles se ajustan y cuáles se detienen— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Revisión estratégica	Instancia periódica de evaluación de la tesis y las apuestas.
Kill criteria	Condición predefinida que obliga a detener una iniciativa.
Costo hundido	Inversión pasada irrecuperable que no debe influir en la decisión.
Reasignación	Traslado de recursos desde una apuesta detenida a otra.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Revisión estratégica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Kill criteria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo hundido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reasignación

Revisión estratégica + Kill criteria + Costo hundido + Reasignación -> decidir qué iniciativas · continúan, cuáles se ajustan y · cuáles se detienen

decidir qué iniciativas · continúan, cuáles se ajustan y · cuáles se detienen -> Entregable · acta de revisión estratégica · con decisión por iniciativa y · reasignación de recursos

Entregable · acta de revisión estratégica · con decisión por iniciativa y · reasignación de recursos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Sin kill criteria escritos, las iniciativas mueren por agotamiento y no por decisión, consumiendo capital y credibilidad. La revisión debe ser calendarizada, con evidencia preparada, y debe terminar en una decisión registrada: continuar, ajustar o detener con reasignación de recursos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin kill criteria escritos las iniciativas mueren por agotamiento en vez de por decisión, consumiendo capital y credibilidad. El costo hundido es el argumento que hay que rechazar explícitamente: lo ya invertido es irrecuperable y no debe influir en si conviene seguir invirtiendo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- PESTEL, cinco fuerzas, cadena de valor y estrategias genéricas
- opciones reales para decisiones bajo incertidumbre
- OKR y métrica norte como sistema de dirección

Autoridades o contrapartes involucradas: FNE en materias de competencia, CMF para sociedades supervisadas. **Profesionales de apoyo:** fundador o directorio, consultor de estrategia, control de gestión. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Acta de revisión estratégica con decisión por iniciativa y reasignación de recursos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada iniciativa tiene kill criteria escritos antes de la revisión
- la reasignación de recursos queda documentada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dejar que la iniciativa muera de inanición en vez de detenerla explícitamente.
- Considerar el costo hundido como argumento para continuar.

Característicos de la parte 04:

- Declarar una ventaja competitiva que en realidad es solo precio bajo insostenible.
- Definir okr que miden actividad y no resultado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué iniciativa sigue viva solo por lo que ya invertiste en ella?
- ¿Cada iniciativa tiene kill criteria escritos antes de la revisión?
- ¿Adónde se reasignan los recursos cuando una iniciativa se detiene?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir qué iniciativas continúan, cuáles se ajustan y cuáles se detienen.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para decidir qué iniciativas continúan, cuáles se ajustan y cuáles se detienen.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
055 · Escenarios y señales tempranas	Parte 04 · Programa	057 · Persona natural versus persona jurídica

Parte 05 — Diseño societario y gobierno inicial

Las reglas entre socios se escriben cuando la relación está bien

Etapa 2 — La empresa nace · salida de la etapa: Empresa constituida, con RUT y régimen elegido

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (057–070) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: EIRL, SRL, SpA y SA, capital y control, vesting, poderes, pacto de socios y gobierno mínimo
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

El tipo societario decide cuatro cosas a la vez: hasta dónde responde el patrimonio personal, qué régimen tributario queda disponible, con qué facilidad entra un inversionista y cuánto cuesta vender. Elegirlo por costumbre o por lo que hizo un conocido es la forma más barata de comprometer las cuatro. La comparación honesta se hace con cuatro preguntas —cuántos dueños habrá, si entrará capital externo, qué exposición se acepta y qué tramo tributario tienen los socios— y se documenta.

En Chile la SpA se ha vuelto el vehículo por defecto de las empresas con proyección: admite accionista único, permite series con derechos distintos y su estatuto es flexible. Esa flexibilidad tiene contrapartida: lo que el estatuto no diga, no existe. Quórums, reglas de transferencia y mecanismos de desempate deben redactarse, no heredarse de una plantilla.

La segunda mitad de la parte es el pacto entre socios, y su regla operativa es una: se negocia cuando la relación funciona. Vesting, tag along, drag along, no competencia y salida por muerte o incumplimiento son cláusulas que nadie quiere discutir al principio y que nadie puede acordar después del primer conflicto.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Elegir tipo societario con criterio de responsabilidad, tributación y entrada de inversionistas**.
- **Diseñar la estructura de capital y control entre fundadores**.
- **Redactar las reglas que gobiernan salida, incumplimiento y competencia de un socio**.
- **Instalar un gobierno mínimo con actas y libros desde el primer día**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
¿Cuántos dueños · y entrará capital externo? --[uno, sin inversionistas]-> EIRL o SpA · de accionista único
¿Cuántos dueños · y entrará capital externo? --[socios estables]-> SRL: rigidez que · protege y encarece
¿Cuántos dueños · y entrará capital externo? --[crecimiento e inversión]-> SpA: series, · estatuto flexible
¿Cuántos dueños · y entrará capital externo? --[muchos accionistas
o exigencia regulatoria]-> SA cerrada o abierta · directorio y juntas
EIRL o SpA · de accionista único + SRL: rigidez que · protege y encarece + SpA: series, · estatuto flexible + SA cerrada o abierta · directorio y juntas -> Estructura de capital · y control real por quórum
Estructura de capital · y control real por quórum -> Pacto de socios
Pacto de socios -> Vesting y cliff
Pacto de socios -> Tag along · drag along
Pacto de socios -> No competencia
Pacto de socios -> Mecanismo de desempate
Vesting y cliff + Tag along · drag along + No competencia + Mecanismo de desempate -> Gobierno mínimo viable: · actas, libros, poderes
```

Marco aplicable

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador.

Riesgos característicos

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.
- Otorgar poderes amplios sin límite de monto ni actuación conjunta.
- No dejar constancia escrita de decisiones que después se discuten.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	057	Persona natural versus persona jurídica	decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica
02	058	EIRL: cuándo sirve y cuándo limita	determinar si la EIRL sirve al caso o si conviene partir directamente en SpA
03	059	Sociedad de Responsabilidad Limitada	determinar si la estabilidad de socios justifica la rigidez de la SRL
04	060	Sociedad por Acciones SpA	definir estructura de capital, series y reglas estatutarias de la SpA
05	061	Sociedad Anónima cerrada y abierta	determinar si el caso requiere la formalidad de una SA
06	062	Sociedades colectivas y comanditarias	reconocer estas estructuras al evaluar una empresa preexistente
07	063	Comparación jurídica para elegir forma societaria	elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado
08	064	Socios, accionistas, porcentajes y control	definir el reparto de participación y los quórums que determinan el control real
09	065	Capital, aportes, valorización y vesting	definir cómo se aportan y valorizan las contribuciones y bajo qué vesting se consolidan
10	066	Administración, poderes y representación legal	definir quién representa a la sociedad, en qué materias y hasta qué monto
11	067	Pactos de accionistas y acuerdos de fundadores	definir las reglas de salida, transferencia y conducta entre socios

#	Global	Clase	Decisión que habilita
12	068	Conflictos de interés y partes relacionadas	definir cómo se aprueban y registran las operaciones con partes relacionadas
13	069	Juntas, actas, libros y trazabilidad de decisiones	definir la rutina de juntas, actas y libros que la sociedad mantendrá
14	070	Gobierno mínimo viable desde el día uno	definir el gobierno mínimo que la empresa sostendrá desde el primer mes

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Acción	Título que representa una fracción del capital.
Acta	Documento que registra los acuerdos adoptados.
Actuación conjunta	Exigencia de dos o más firmas para actos sobre cierto monto.
Administración	Órgano o persona con facultad de dirigir la sociedad.
Administración estatutaria	Reparto de facultades definido en el estatuto.
Aporte	Bien, dinero o derecho entregado a cambio de participación.
Aumento de capital	Emisión de nuevas acciones que puede diluir a los existentes.
Bloqueo	Situación de empate que impide decidir.
Cesión de derechos	Transferencia de participación, que requiere acuerdo unánime.
Cliff	Período inicial durante el cual no se consolida nada.
Compatibilidad con inversionistas	Facilidad para incorporar capital externo.
Conflicto de interés	Situación donde el interés personal compite con el de la sociedad.
Control	Capacidad de decidir, que depende de quórums y no solo de porcentaje.
Costo de cambio	Costo de transformar la sociedad más adelante.
Criterio de elección	Conjunto de factores que determinan la forma societaria adecuada.
Deber de lealtad	Obligación del administrador de anteponer el interés social.
Directorio	Órgano colegiado de administración obligatorio en la sa.
Drag along	Derecho del mayoritario a arrastrar al minoritario en una venta.
EIRL	Empresa individual de responsabilidad limitada, con un único titular.
Escalamiento	Regla que define qué decisiones suben de nivel.
Gobierno mínimo viable	Conjunto de prácticas de decisión proporcional al tamaño.
Intuito personae	Carácter personal de la sociedad, que dificulta el ingreso de terceros.
Junta	Reunión formal de socios o accionistas con quórum y materias definidas.
Junta de accionistas	Órgano soberano que aprueba estados financieros y elige directorio.
Levantamiento del velo	Situación en que un tribunal desconoce la separación patrimonial por abuso.
Libro societario	Registro obligatorio de accionistas, actas y ciertos actos.

Concepto	Definición operacional
Modificación estatutaria	Cambio que requiere escritura y publicidad.
No competencia	Obligación de no competir durante y después de la relación societaria.
Objeto único	La eirl debe declarar un giro determinado.
Operación con parte relacionada	Transacción que requiere aprobación y condiciones de mercado.
Pacto de accionistas	Acuerdo privado que regula relaciones entre socios.
Parte relacionada	Persona o entidad vinculada a un socio o administrador.
Participación	Porcentaje del capital que posee cada socio.
Persona jurídica	Entidad distinta de los socios, con patrimonio propio.
Persona natural	El titular responde con todo su patrimonio personal.
Poder	Facultad específica otorgada para actuar en nombre de la sociedad.
Quórum	Mayoría exigida para adoptar cada tipo de acuerdo.
Registro de decisiones	Bitácora de decisiones con contexto y responsable.
Representación legal	Capacidad de obligar a la sociedad frente a terceros.
Responsabilidad limitada	El socio arriesga hasta el monto de su aporte, salvo excepciones.
Responsabilidad solidaria	Cada socio puede ser perseguido por el total de la deuda.
Ritmo de gestión	Frecuencia definida de revisión de resultados y decisiones.
Serie	Categoría de acciones con derechos diferenciados.
Sociedad anónima abierta	Sa con oferta pública, supervisada por la cmf.
Sociedad anónima cerrada	Sa sin oferta pública, con junta y directorio obligatorios.
Sociedad colectiva	Los socios responden solidaria e ilimitadamente.
Sociedad de responsabilidad limitada	Sociedad de personas con responsabilidad limitada al aporte.
Sociedad en comandita	Combina socios gestores responsables y socios comanditarios limitados.
SpA	Sociedad por acciones, admite uno o más accionistas y estatutos flexibles.
Tag along	Derecho del minoritario a vender en las mismas condiciones que el mayoritario.
Titular	Persona natural única dueña de la eirl.
Transformación	Conversión de la eirl en otro tipo societario.
Trazabilidad	Posibilidad de reconstruir quién decidió qué y cuándo.
Tributación del vehículo	Régimen aplicable según tipo y estructura de propietarios.
Valorización	Criterio para asignar valor a un aporte no dinerario.
Vesting	Adquisición gradual de la participación según permanencia o hitos.

Cómo se conecta

Es el paso previo obligatorio de la parte 06, que ejecuta la constitución de lo aquí decidido. Su elección condiciona los regímenes disponibles en la parte 07 y determina, en la parte 22, si la empresa se puede vender como acciones o solo como activos.

Pauta bibliográfica

- Ley 20.190 y Código de Comercio arts. 424-446 — sociedad por acciones.
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas; Ley 3.918 (SRL); Ley 19.857 (EIRL).
- Registro de Empresas y Sociedades — qué cláusulas admite el formulario y cuáles obligan a escritura pública.

Fuentes oficiales de la parte

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 04 · Estrategia y ventaja competitiva	Currículo · Programa	Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile

Clase 057 — Persona natural versus persona jurídica

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica
Entregable: comparación fundamentada de ambas vías con exposición patrimonial y costo anual estimado

Propósito

Comparar con números la exposición patrimonial y el costo anual de operar como persona natural frente a hacerlo mediante persona jurídica, antes de que la decisión la imponga un cliente grande.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Persona natural	El titular responde con todo su patrimonio personal.
Persona jurídica	Entidad distinta de los socios, con patrimonio propio.
Responsabilidad limitada	El socio arriesga hasta el monto de su aporte, salvo excepciones.
Levantamiento del velo	Situación en que un tribunal desconoce la separación patrimonial por abuso.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Persona natural

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Persona jurídica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad limitada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Levantamiento del velo

Persona natural + Persona jurídica + Responsabilidad limitada + Levantamiento del velo -> decidir si la actividad se · ejerce como persona natural o · mediante persona jurídica

decidir si la actividad se · ejerce como persona natural o · mediante persona jurídica -> Entregable · comparación fundamentada de · ambas vías con exposición · patrimonial y costo anual · estimado

Entregable · comparación fundamentada de · ambas vías con exposición · patrimonial y costo anual · estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Operar como persona natural con boleta de honorarios es simple y barato, pero expone todo el patrimonio personal y limita el acceso a clientes grandes, crédito y socios. La responsabilidad limitada de la persona jurídica no es absoluta: se pierde cuando hay confusión patrimonial, fraude o incumplimiento de deberes.

2. Cómo se traduce en la práctica

La responsabilidad limitada no es absoluta: se pierde cuando hay confusión patrimonial, fraude o incumplimiento de deberes del administrador. Mezclar la cuenta personal con la de la empresa es la forma más común y más silenciosa de perder la protección que se pagó por obtener.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación fundamentada de ambas vías con exposición patrimonial y costo anual estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la exposición patrimonial de cada vía está cuantificada
- la decisión considera acceso a clientes, crédito y socios
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener honorarios cuando el volumen ya justifica una sociedad.
- Confundir patrimonio personal y societario y perder la limitación de responsabilidad.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto de tu patrimonio personal está expuesto hoy si la actividad genera una deuda?
- ¿Qué clientes o créditos no puedes acceder por no tener persona jurídica?
- ¿Usas la misma cuenta bancaria para gastos personales y del negocio?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir si la actividad se ejerce como persona natural o mediante persona jurídica.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 05 · Programa	058 · EIRL: cuándo sirve y cuándo limita

Clase 058 — EIRL: cuándo sirve y cuándo limita

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la EIRL sirve al caso o si conviene partir directamente en SpA
Entregable: análisis de conveniencia EIRL versus SpA para el caso, incluyendo escenario de entrada de socios

Propósito

Evaluar la EIRL contra la SpA sabiendo de antemano que la primera tiene un techo estructural: no admite un segundo titular.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la EIRL sirve al caso o si conviene partir directamente en SpA— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
EIRL	Empresa individual de responsabilidad limitada, con un único titular.
Titular	Persona natural única dueña de la eirl.
Objeto único	La eirl debe declarar un giro determinado.
Transformación	Conversión de la eirl en otro tipo societario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> EIRL

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Titular

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Objeto único

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transformación

EIRL + Titular + Objeto único + Transformación -> determinar si la EIRL sirve al · caso o si conviene partir · directamente en SpA

determinar si la EIRL sirve al · caso o si conviene partir · directamente en SpA -> Entregable · análisis de conveniencia EIRL · versus SpA para el caso, · incluyendo escenario de · entrada de socios

Entregable · análisis de conveniencia EIRL · versus SpA para el caso, · incluyendo escenario de · entrada de socios -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La EIRL (Ley 19.857) permite limitar responsabilidad sin socios, pero tiene un techo estructural: no admite más de un titular, lo que obliga a transformarla apenas aparece un socio o un inversionista. Por eso hoy la SpA suele ser preferida incluso para un fundador único.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ese techo obliga a transformar la sociedad apenas aparece un socio o un inversionista, con costo y tiempo. Por eso hoy la SpA de accionista único suele ser preferible incluso para un fundador solo: cuesta lo mismo constituirla y no obliga a rehacer la estructura cuando el negocio funciona.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de conveniencia eirl versus spa para el caso, incluyendo escenario de entrada de socios.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- se evalúa explícitamente el escenario de entrada de socios
- el costo de una eventual transformación está estimado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Constituir eirl cuando ya se sabe que entrarán socios.
- Declarar un objeto tan estrecho que impide facturar actividades relacionadas.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué probabilidad real hay de que entre un socio o inversionista en tres años?
- ¿Cuánto costaría transformar la EIRL en SpA cuando eso ocurra?
- ¿Tu objeto declarado permite las actividades que planeas facturar?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para determinar si la EIRL sirve al caso o si conviene partir directamente en SpA.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la EIRL sirve al caso o si conviene partir directamente en SpA.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
057 · Persona natural versus persona jurídica	Parte 05 · Programa	059 · Sociedad de Responsabilidad Limitada

Clase 059 — Sociedad de Responsabilidad Limitada

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la estabilidad de socios justifica la rigidez de la SRL
Entregable: evaluación de SRL para el caso, con costo y procedimiento de una modificación estatutaria

Propósito

Decidir si la estabilidad de socios que la SRL protege compensa la rigidez que impone para transferir participaciones y modificar estatutos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la estabilidad de socios justifica la rigidez de la SRL— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Sociedad de responsabilidad limitada	Sociedad de personas con responsabilidad limitada al aporte.
Cesión de derechos	Transferencia de participación, que requiere acuerdo unánime.
Intuito personae	Carácter personal de la sociedad, que dificulta el ingreso de terceros.
Modificación estatutaria	Cambio que requiere escritura y publicidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sociedad de · responsabilidad limitada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cesión de derechos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Intuito personae

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modificación estatutaria

Sociedad de · responsabilidad limitada + Cesión de derechos + Intuito personae + Modificación estatutaria -> determinar si la estabilidad · de socios justifica la rigidez · de la SRL

determinar si la estabilidad · de socios justifica la rigidez · de la SRL -> Entregable · evaluación de SRL para el · caso, con costo y · procedimiento de una · modificación estatutaria

Entregable · evaluación de SRL para el · caso, con costo y · procedimiento de una · modificación estatutaria -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La SRL sigue siendo común en empresas familiares y de socios estables. Su rigidez es también su característica: la cesión de derechos requiere unanimidad, lo que protege contra socios no deseados pero hace costosa cualquier entrada de inversionistas o cambio de estructura.

2. Cómo se traduce en la práctica

La cesión de derechos en una SRL requiere acuerdo unánime, lo que protege contra socios no deseados y hace costosa cualquier entrada de capital externo. Es una buena elección para empresas familiares con socios estables y una mala elección para cualquier proyecto que planee levantar inversión.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de srl para el caso, con costo y procedimiento de una modificación estatutaria.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- se evalúa el escenario de cambio de socios
- el procedimiento de modificación está descrito con su costo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir srl cuando se planea levantar capital externo.
- Subestimar el costo y el plazo de modificar los estatutos.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tan probable es que la composición de socios cambie en los próximos cinco años?
- ¿Cuánto cuesta y cuánto demora una modificación estatutaria en tu caso?
- Si un socio quisiera salir mañana, ¿qué procedimiento se aplicaría?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para determinar si la estabilidad de socios justifica la rigidez de la SRL.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la estabilidad de socios justifica la rigidez de la SRL.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
058 · EIRL: cuándo sirve y cuándo limita	Parte 05 · Programa	060 · Sociedad por Acciones SpA

Clase 060 — Sociedad por Acciones SpA

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir estructura de capital, series y reglas estatutarias de la SpA
Entregable: borrador de estatutos con capital, series, administración y quórums declarados

Propósito

Redactar estatutos de SpA que digan lo que hay que decir, porque su flexibilidad significa que lo que el estatuto no regula simplemente no existe.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir estructura de capital, series y reglas estatutarias de la SpA— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SpA	Sociedad por acciones, admite uno o más accionistas y estatutos flexibles.
Acción	Título que representa una fracción del capital.
Serie	Categoría de acciones con derechos diferenciados.
Aumento de capital	Emisión de nuevas acciones que puede diluir a los existentes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SpA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Serie

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aumento de capital

SpA + Acción + Serie + Aumento de capital -> definir estructura de capital, · series y reglas estatutarias · de la SpA

definir estructura de capital, · series y reglas estatutarias · de la SpA -> Entregable · borrador de estatutos con · capital, series, · administración y quórums · declarados

Entregable · borrador de estatutos con · capital, series, · administración y quórums · declarados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La SpA (Código de Comercio arts. 424-446, Ley 20.190) es hoy el vehículo estándar para empresas con proyección de crecimiento: admite accionista único, permite series con derechos distintos y facilita la entrada de inversionistas. Su flexibilidad exige redactar bien los estatutos, porque suplen lo que la ley deja abierto.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los estatutos tipo del formulario resuelven el trámite y dejan sin definir quórums, reglas de transferencia y mecanismos de desempate. Esos vacíos no se notan mientras todo funciona y se vuelven imposibles de negociar cuando aparece el primer desacuerdo entre accionistas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Borrador de estatutos con capital, series, administración y quórums declarados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los estatutos definen quórums y reglas de transferencia
- la estructura de series es coherente con el plan de financiamiento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar estatutos tipo sin adaptar quórums ni reglas de transferencia.
- Emitir una sola serie cuando el plan de financiamiento requiere derechos diferenciados.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué quórum exige tu estatuto para aumentar capital o admitir un nuevo accionista?
- ¿Qué reglas de transferencia de acciones definiste y cuáles dejaste abiertas?
- ¿Tu estructura de series es coherente con el plan de financiamiento de la parte 16?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir estructura de capital, series y reglas estatutarias de la SpA.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir estructura de capital, series y reglas estatutarias de la SpA.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
059 · Sociedad de Responsabilidad Limitada	Parte 05 · Programa	061 · Sociedad Anónima cerrada y abierta

Clase 061 — Sociedad Anónima cerrada y abierta

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el caso requiere la formalidad de una SA
Entregable: comparación SA cerrada versus SpA con costo anual de gobierno y obligaciones de reporte

Propósito

Determinar si el caso justifica la formalidad de una sociedad anónima, con directorio, juntas y memoria, o si es sobredimensionada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el caso requiere la formalidad de una SA— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Sociedad anónima cerrada	Sa sin oferta pública, con junta y directorio obligatorios.
Sociedad anónima abierta	Sa con oferta pública, supervisada por la cmf.
Directorio	Órgano colegiado de administración obligatorio en la sa.
Junta de accionistas	Órgano soberano que aprueba estados financieros y elige directorio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sociedad anónima cerrada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sociedad anónima abierta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Directorio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Junta de accionistas

Sociedad anónima cerrada + Sociedad anónima abierta + Directorio + Junta de accionistas -> determinar si el caso requiere · la formalidad de una SA

determinar si el caso requiere · la formalidad de una SA -> Entregable · comparación SA cerrada versus · SpA con costo anual de · gobierno y obligaciones de · reporte

Entregable · comparación SA cerrada versus · SpA con costo anual de · gobierno y obligaciones de · reporte -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La SA impone una estructura de gobierno formal —directorio, juntas, memoria— que agrega costo y disciplina. La SA abierta suma supervisión de la CMF y obligaciones de información al mercado. Para la mayoría de las empresas nuevas es sobredimensionada; se justifica cuando hay muchos accionistas o requisitos regulatorios.

2. Cómo se traduce en la práctica

La SA impone una estructura de gobierno que agrega costo y disciplina; la SA abierta suma supervisión de la CMF y obligaciones de información al mercado. Constituir una SA por prestigio y luego no celebrar juntas ni llevar registros produce una sociedad formalmente irregular y difícil de vender.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación sa cerrada versus spa con costo anual de gobierno y obligaciones de reporte.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo anual de gobierno está estimado
- las obligaciones de reporte están identificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Constituir sa por prestigio sin capacidad de sostener directorio y juntas.
- Operar una sa sin celebrar juntas ni llevar los registros exigidos.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántos accionistas tendrá la sociedad y hay alguna exigencia regulatoria que imponga la forma?
- ¿Puedes sostener el costo anual de directorio, juntas y memoria?
- ¿Qué obligaciones de reporte asumirías y quién las ejecutaría?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar si el caso requiere la formalidad de una SA.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el caso requiere la formalidad de una SA.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
060 · Sociedad por Acciones SpA	Parte 05 · Programa	062 · Sociedades colectivas y comanditarias

Clase 062 — Sociedades colectivas y comanditarias

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: reconocer estas estructuras al evaluar una empresa preexistente
Entregable: ficha comparativa de responsabilidad y administración en colectiva, comandita, SRL y SpA

Propósito

Reconocer estructuras societarias antiguas al evaluar o adquirir una empresa preexistente, donde la responsabilidad puede no estar limitada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —reconocer estas estructuras al evaluar una empresa preexistente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Sociedad colectiva	Los socios responden solidaria e ilimitadamente.
Sociedad en comandita	Combina socios gestores responsables y socios comanditarios limitados.
Responsabilidad solidaria	Cada socio puede ser perseguido por el total de la deuda.
Administración estatutaria	Reparto de facultades definido en el estatuto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sociedad colectiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sociedad en comandita

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad solidaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Administración estatutaria

Sociedad colectiva + Sociedad en comandita + Responsabilidad solidaria + Administración estatutaria -> reconocer estas estructuras al · evaluar una empresa · preexistente

reconocer estas estructuras al · evaluar una empresa · preexistente -> Entregable · ficha comparativa de · responsabilidad y · administración en colectiva, · comandita, SRL y SpA

Entregable · ficha comparativa de · responsabilidad y · administración en colectiva, · comandita, SRL y SpA -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Estas figuras casi no se usan hoy en Chile para negocios nuevos, pero conocerlas importa por dos razones: aparecen en estructuras antiguas que se heredan o se adquieren, y la responsabilidad solidaria ilimitada de la colectiva ilustra por contraste el valor de la limitación de responsabilidad.

2. Cómo se traduce en la práctica

La sociedad colectiva hace responder a cada socio solidaria e ilimitadamente por el total de la deuda. Adquirir participación en una sin dimensionar ese efecto es asumir un pasivo sin techo, y es el tipo de hallazgo que aparece en una due diligence apresurada de la parte 22.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Ficha comparativa de responsabilidad y administración en colectiva, comandita, srl y spa.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la comparación de responsabilidad es correcta por tipo
- se identifica el riesgo de la responsabilidad solidaria
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Adquirir participación en una colectiva sin dimensionar la responsabilidad solidaria.
- Asumir que todas las sociedades limitan la responsabilidad.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tipo societario tiene la empresa que estás evaluando y qué responsabilidad implica?
- ¿Todos los socios de una colectiva responden por igual o hay pacto interno?
- ¿Qué figura societaria heredada convendría transformar antes de operar?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para reconocer estas estructuras al evaluar una empresa preexistente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
061 · Sociedad Anónima cerrada y abierta	Parte 05 · Programa	063 · Comparación jurídica para elegir forma societaria

Clase 063 — Comparación jurídica para elegir forma societaria

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado
Entregable: matriz de decisión societaria con los cuatro criterios ponderados y la elección justificada

Propósito

Documentar la elección societaria con una matriz de cuatro criterios ponderados, para que sea defendible y no una preferencia heredada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Criterio de elección	Conjunto de factores que determinan la forma societaria adecuada.
Costo de cambio	Costo de transformar la sociedad más adelante.
Tributación del vehículo	Régimen aplicable según tipo y estructura de propietarios.
Compatibilidad con inversionistas	Facilidad para incorporar capital externo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Criterio de elección

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de cambio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tributación del vehículo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Compatibilidad con · inversionistas

Criterio de elección + Costo de cambio + Tributación del vehículo + Compatibilidad con · inversionistas -> elegir la forma societaria con · criterio explícito y · documentado

elegir la forma societaria con · criterio explícito y · documentado -> Entregable · matriz de decisión societaria · con los cuatro criterios · ponderados y la elección · justificada

Entregable · matriz de decisión societaria · con los cuatro criterios · ponderados y la elección · justificada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La elección se resuelve con cuatro preguntas: cuántos dueños habrá, si entrará capital externo, qué exposición patrimonial se acepta y qué régimen tributario conviene a los socios. Una sociedad con socios personas naturales que retiran habitualmente califica distinto que una con socios personas jurídicas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las cuatro preguntas son cuántos dueños habrá, si entrará capital externo, qué exposición patrimonial se acepta y qué tramo tributario tienen los socios. La cuarta es la que más se omite y la que más impacto tiene: la estructura de propietarios determina qué regímenes de la parte 07 quedan disponibles.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de decisión societaria con los cuatro criterios ponderados y la elección justificada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la matriz pondera responsabilidad, socios, tributación y financiamiento
- la elección está justificada por escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir por lo que hizo un conocido sin analizar la estructura de socios.
- Ignorar el efecto de la estructura de propietarios sobre el régimen tributario disponible.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cómo pesa cada uno de los cuatro criterios en tu caso concreto?
- ¿Qué régimen tributario quedaría descartado por tu estructura de socios?
- ¿Cuánto costaría cambiar de vehículo dentro de tres años?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la forma societaria con criterio explícito y documentado.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
062 · Sociedades colectivas y comanditarias	Parte 05 · Programa	064 · Socios, accionistas, porcentajes y control

Clase 064 — Socios, accionistas, porcentajes y control

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el reparto de participación y los quórums que determinan el control real
Entregable: tabla de capital con participación, quórums por tipo de acuerdo y mecanismo de desempate

Propósito

Separar participación de control, porque los quórums pueden dar poder de bloqueo a un minoritario y dejar sin poder efectivo a una mayoría simple.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el reparto de participación y los quórums que determinan el control real— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Participación	Porcentaje del capital que posee cada socio.
Control	Capacidad de decidir, que depende de quórums y no solo de porcentaje.
Quórum	Mayoría exigida para adoptar cada tipo de acuerdo.
Bloqueo	Situación de empate que impide decidir.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Participación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Quórum

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Bloqueo

Participación + Control + Quórum + Bloqueo -> definir el reparto de · participación y los quórums · que determinan el control real

definir el reparto de · participación y los quórums · que determinan el control real -> Entregable · tabla de capital con · participación, quórums por · tipo de acuerdo y mecanismo de · desempate

Entregable · tabla de capital con · participación, quórums por · tipo de acuerdo y mecanismo de · desempate -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Participación y control no son lo mismo: con quórums calificados un socio del 30% puede bloquear decisiones estructurales. El reparto 50/50 sin mecanismo de desempate es la causa más frecuente de parálisis en sociedades de dos fundadores; conviene resolverlo con voto dirimente, tercero neutral o cláusula de compra forzada.

2. Cómo se traduce en la práctica

El reparto 50/50 sin mecanismo de desempate es la causa más frecuente de parálisis en sociedades de dos fundadores, y no se resuelve con buena voluntad sino con una cláusula: voto dirimente, tercero neutral o compra forzada. Escribirla al inicio cuesta una conversación incómoda; no escribirla cuesta la sociedad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Tabla de capital con participación, quórums por tipo de acuerdo y mecanismo de desempate.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los quórums por tipo de acuerdo están definidos
- existe un mecanismo de desempate escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Repartir 50/50 sin mecanismo de resolución de empates.
- Confundir mayoría de capital con capacidad efectiva de decidir.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué acuerdos requieren quórum calificado y quién puede bloquearlos?
- Si hoy hubiera empate en una decisión estructural, ¿cómo se resolvería?
- ¿Alguien tiene control efectivo sin tener mayoría de capital?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el reparto de participación y los quórums que determinan el control real.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
063 · Comparación jurídica para elegir forma societaria	Parte 05 · Programa	065 · Capital, aportes, valorización y vesting

Clase 065 — Capital, aportes, valorización y vesting

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se aportan y valorizan las contribuciones y bajo qué vesting se consolidan
Entregable: tabla de aportes con valorización, calendario de vesting y cliff, y mecanismo de recompra

Propósito

Diseñar el vesting antes de repartir participaciones, para que la propiedad se gane con permanencia y no se entregue completa el primer día.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se aportan y valorizan las contribuciones y bajo qué vesting se consolidan— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Aporte	Bien, dinero o derecho entregado a cambio de participación.
Valorización	Criterio para asignar valor a un aporte no dinerario.
Vesting	Adquisición gradual de la participación según permanencia o hitos.
Cliff	Período inicial durante el cual no se consolida nada.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aporte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valorización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vesting

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cliff

Aporte + Valorización + Vesting + Cliff -> definir cómo se aportan y · valorizan las contribuciones y · bajo qué vesting se consolidan

definir cómo se aportan y · valorizan las contribuciones y · bajo qué vesting se consolidan -> Entregable · tabla de aportes con · valorización, calendario de · vesting y cliff, y mecanismo · de recompra

Entregable · tabla de aportes con · valorización, calendario de · vesting y cliff, y mecanismo · de recompra -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El vesting protege a la sociedad de que un fundador se retire temprano conservando una participación grande. En Chile se implementa contractualmente en el pacto de accionistas, con opciones de compra a valor nominal sobre la parte no consolidada. Los aportes no dinerarios exigen criterio de valorización defendible ante el SII.

2. Cómo se traduce en la práctica

En Chile el vesting se implementa contractualmente en el pacto de accionistas, con opciones de compra a valor nominal sobre la parte no consolidada. Los aportes no dinerarios, por su lado, exigen criterio de valorización defendible ante el SII: valorizar un intangible sin método genera contingencia tributaria.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Tabla de aportes con valorización, calendario de vesting y cliff, y mecanismo de recompra.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada aporte no dinerario tiene criterio de valorización declarado
- el vesting incluye calendario, cliff y mecanismo de recompra
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Valorizar un aporte intangible sin criterio y generar contingencia tributaria.
- Entregar participación completa desde el día uno sin condiciones de permanencia.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué calendario de vesting y qué cliff aplican a cada fundador?
- ¿Qué pasa con la participación no consolidada si alguien se va antes?
- ¿Con qué criterio valorizaste los aportes que no son dinero?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir cómo se aportan y valorizan las contribuciones y bajo qué vesting se consolidan.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se aportan y valorizan las contribuciones y bajo qué vesting se consolidan.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
064 · Socios, accionistas, porcentajes y control	Parte 05 · Programa	066 · Administración, poderes y representación legal

Clase 066 — Administración, poderes y representación legal

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir quién representa a la sociedad, en qué materias y hasta qué monto
Entregable: matriz de poderes con materia, monto, firma requerida y vigencia

Propósito

Definir la matriz de poderes con montos, materias y actuación conjunta, que es el control interno más barato y el más descuidado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir quién representa a la sociedad, en qué materias y hasta qué monto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Administración	Órgano o persona con facultad de dirigir la sociedad.
Poder	Facultad específica otorgada para actuar en nombre de la sociedad.
Representación legal	Capacidad de obligar a la sociedad frente a terceros.
Actuación conjunta	Exigencia de dos o más firmas para actos sobre cierto monto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Administración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Poder

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Representación legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actuación conjunta

Administración + Poder + Representación legal + Actuación conjunta -> definir quién representa a la · sociedad, en qué materias y · hasta qué monto

definir quién representa a la · sociedad, en qué materias y · hasta qué monto -> Entregable · matriz de poderes con materia, · monto, firma requerida y · vigencia

Entregable · matriz de poderes con materia, · monto, firma requerida y · vigencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los poderes son el control interno más barato y el más descuidado. Definir montos, materias y actuación conjunta evita que una sola persona comprometa a la sociedad en operaciones críticas. Los poderes deben constar en escritura y su vigencia debe poder acreditarse ante bancos y contrapartes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Otorgar poderes amplios e indefinidos por comodidad operativa deja a la sociedad expuesta a que una sola persona la comprometa en operaciones críticas. Y no revocar los poderes de quien deja la empresa es el error que aparece después, cuando ya se usó una facultad que debió haberse extinguido.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de poderes con materia, monto, firma requerida y vigencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la matriz define montos y actuación conjunta por materia
- existe procedimiento de revocación documentado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Otorgar poderes amplios e indefinidos por comodidad operativa.
- No revocar poderes cuando la persona deja la empresa.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Hasta qué monto puede comprometer a la sociedad cada apoderado, y solo o en conjunto?
- ¿Qué procedimiento sigues para revocar poderes cuando alguien se va?
- ¿Puedes acreditar hoy la vigencia de tus poderes ante un banco?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir quién representa a la sociedad, en qué materias y hasta qué monto.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir quién representa a la sociedad, en qué materias y hasta qué monto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
065 · Capital, aportes, valorización y vesting	Parte 05 · Programa	067 · Pactos de accionistas y acuerdos de fundadores

Clase 067 — Pactos de accionistas y acuerdos de fundadores

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir las reglas de salida, transferencia y conducta entre socios
Entregable: pacto de fundadores con vesting, tag along, drag along, no competencia y resolución de conflictos

Propósito

Negociar el pacto de fundadores cuando la relación está bien, porque después del primer conflicto ya no hay acuerdo posible sobre estas materias.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir las reglas de salida, transferencia y conducta entre socios— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Pacto de accionistas	Acuerdo privado que regula relaciones entre socios.
Tag along	Derecho del minoritario a vender en las mismas condiciones que el mayoritario.
Drag along	Derecho del mayoritario a arrastrar al minoritario en una venta.
No competencia	Obligación de no competir durante y después de la relación societaria.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pacto de accionistas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tag along

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Drag along

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> No competencia

Pacto de accionistas + Tag along + Drag along + No competencia -> definir las reglas de salida, · transferencia y conducta entre · socios

definir las reglas de salida, · transferencia y conducta entre · socios -> Entregable · pacto de fundadores con · vesting, tag along, drag · along, no competencia y · resolución de conflictos

Entregable · pacto de fundadores con · vesting, tag along, drag · along, no competencia y · resolución de conflictos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El pacto de accionistas resuelve por anticipado los escenarios que destruyen sociedades: salida, muerte, incapacidad, incumplimiento, competencia y desacuerdo. Es un documento privado que complementa los estatutos y debe negociarse cuando la relación está bien, porque después es imposible.

2. Cómo se traduce en la práctica

El pacto resuelve por anticipado los escenarios que destruyen sociedades: salida, muerte, incapacidad, incumplimiento, competencia y desacuerdo. Es un documento privado que complementa los estatutos, y copiar uno extranjero sin adaptarlo produce cláusulas inaplicables en Chile justo cuando se necesitan.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Pacto de fundadores con vesting, tag along, drag along, no competencia y resolución de conflictos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el pacto cubre salida, muerte, incumplimiento y competencia
- el mecanismo de resolución de conflictos está definido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Postergar el pacto hasta que aparezca el primer conflicto.
- Copiar un pacto extranjero con cláusulas inaplicables en chile.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué ocurre con las acciones si un socio muere, se incapacita o incumple?
- ¿Tienes tag along y drag along definidos y sabes qué protege cada uno?
- ¿Qué mecanismo resuelve un conflicto sin llegar a tribunales?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir las reglas de salida, transferencia y conducta entre socios.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
066 · Administración, poderes y representación legal	Parte 05 · Programa	068 · Conflictos de interés y partes relacionadas

Clase 068 — Conflictos de interés y partes relacionadas

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se aprueban y registran las operaciones con partes relacionadas
Entregable: política de partes relacionadas con registro de operaciones y criterio de precio de mercado

Propósito

Hacer transparentes y aprobadas las operaciones con partes relacionadas, que no son ilícitas pero sí contingentes si no quedan registradas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se aprueban y registran las operaciones con partes relacionadas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Conflicto de interés	Situación donde el interés personal compite con el de la sociedad.
Parte relacionada	Persona o entidad vinculada a un socio o administrador.
Operación con parte relacionada	Transacción que requiere aprobación y condiciones de mercado.
Deber de lealtad	Obligación del administrador de anteponer el interés social.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conflicto de interés

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Parte relacionada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Operación con parte · relacionada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deber de lealtad

Conflicto de interés + Parte relacionada + Operación con parte · relacionada + Deber de lealtad -> definir cómo se aprueban y · registran las operaciones con · partes relacionadas

definir cómo se aprueban y · registran las operaciones con · partes relacionadas -> Entregable · política de partes · relacionadas con registro de · operaciones y criterio de · precio de mercado

Entregable · política de partes · relacionadas con registro de · operaciones y criterio de · precio de mercado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las operaciones con partes relacionadas no son ilícitas, pero deben ser transparentes, aprobadas por quien corresponde y en condiciones de mercado. Sin ese registro, se convierten en contingencia tributaria ante el SII y en riesgo de responsabilidad para el administrador.

2. Cómo se traduce en la práctica

Arrendar a la sociedad un inmueble del propio socio es legítimo si el precio es de mercado, está aprobado por quien corresponde y queda documentada la abstención del interesado. Sin ese registro, la operación se convierte en contingencia tributaria ante el SII y en riesgo de responsabilidad del administrador.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de partes relacionadas con registro de operaciones y criterio de precio de mercado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe registro de operaciones con partes relacionadas
- cada operación tiene justificación de precio de mercado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Arrendar a la propia sociedad un inmueble propio sin justificar precio de mercado.
- No registrar la operación ni la abstención del socio interesado.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué operaciones tiene hoy tu empresa con socios, familiares o sociedades relacionadas?
- ¿Con qué evidencia acreditas que el precio es de mercado?
- ¿Quién aprobó cada una y dónde consta la abstención del interesado?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir cómo se aprueban y registran las operaciones con partes relacionadas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se aprueban y registran las operaciones con partes relacionadas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
067 · Pactos de accionistas y acuerdos de fundadores	Parte 05 · Programa	069 · Juntas, actas, libros y trazabilidad de decisiones

Clase 069 — Juntas, actas, libros y trazabilidad de decisiones

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la rutina de juntas, actas y libros que la sociedad mantendrá
Entregable: calendario societario anual con materias, quórums y modelo de acta

Propósito

Instalar la rutina de juntas, actas y libros, porque un acuerdo no documentado equivale a un acuerdo inexistente frente a un tercero.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la rutina de juntas, actas y libros que la sociedad mantendrá— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Junta	Reunión formal de socios o accionistas con quórum y materias definidas.
Acta	Documento que registra los acuerdos adoptados.
Libro societario	Registro obligatorio de accionistas, actas y ciertos actos.
Trazabilidad	Posibilidad de reconstruir quién decidió qué y cuándo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Junta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Libro societario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad

Junta + Acta + Libro societario + Trazabilidad -> definir la rutina de juntas, · actas y libros que la sociedad · mantendrá

definir la rutina de juntas, · actas y libros que la sociedad · mantendrá -> Entregable · calendario societario anual · con materias, quórums y modelo · de acta

Entregable · calendario societario anual · con materias, quórums y modelo · de acta -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las actas parecen burocracia hasta la primera due diligence, disputa entre socios o fiscalización. Un acuerdo no documentado equivale a un acuerdo inexistente frente a un tercero. Mantener el registro de accionistas y el libro de actas al día es el costo mínimo de tener una sociedad vendible.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las actas parecen burocracia hasta la primera due diligence, disputa entre socios o fiscalización. Mantener el registro de accionistas actualizado tras cada transferencia y el libro de actas al día es el costo mínimo de tener una sociedad que se pueda vender en la parte 22.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Calendario societario anual con materias, quórums y modelo de acta.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe calendario societario con materias por junta
- el registro de accionistas y el libro de actas están definidos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Adoptar decisiones relevantes por mensajería sin dejar acta.
- No mantener el registro de accionistas actualizado tras una transferencia.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Dónde están tu libro de actas y tu registro de accionistas, y quién los mantiene?
- ¿Qué decisiones relevantes del último año no quedaron en acta?
- ¿Refleja el registro de accionistas todas las transferencias efectuadas?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir la rutina de juntas, actas y libros que la sociedad mantendrá.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la rutina de juntas, actas y libros que la sociedad mantendrá.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
068 · Conflictos de interés y partes relacionadas	Parte 05 · Programa	070 · Gobierno mínimo viable desde el día uno

Clase 070 — Gobierno mínimo viable desde el día uno

Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el gobierno mínimo que la empresa sostendrá desde el primer mes
Entregable: documento de gobierno mínimo con ritmo, materias, registro de decisiones y matriz de escalamiento

Propósito

Definir un gobierno proporcional al tamaño que la empresa pueda sostener desde el primer mes, en vez de uno ambicioso que se abandona.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el gobierno mínimo que la empresa sostendrá desde el primer mes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Gobierno mínimo viable	Conjunto de prácticas de decisión proporcional al tamaño.
Ritmo de gestión	Frecuencia definida de revisión de resultados y decisiones.
Registro de decisiones	Bitácora de decisiones con contexto y responsable.
Escalamiento	Regla que define qué decisiones suben de nivel.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gobierno mínimo viable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ritmo de gestión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de decisiones

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escalamiento

Gobierno mínimo viable + Ritmo de gestión + Registro de decisiones + Escalamiento -> definir el gobierno mínimo que · la empresa sostendrá desde el · primer mes

definir el gobierno mínimo que · la empresa sostendrá desde el · primer mes -> Entregable · documento de gobierno mínimo · con ritmo, materias, registro · de decisiones y matriz de · escalamiento

Entregable · documento de gobierno mínimo · con ritmo, materias, registro · de decisiones y matriz de · escalamiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El gobierno mínimo viable de una empresa de dos socios cabe en una página: reunión mensual con estados financieros, acta breve, registro de decisiones y matriz de poderes. Instalarlo desde el día uno cuesta poco; instalarlo después de un conflicto cuesta la sociedad.

2. Cómo se traduce en la práctica

El gobierno mínimo viable de una empresa de dos socios cabe en una página: reunión mensual con estados financieros, acta breve, registro de decisiones y matriz de poderes. Instalarlo al inicio cuesta poco; instalarlo después de un conflicto ya no es posible porque cada regla se lee como acusación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.190 (SpA) y Código de Comercio arts. 424-446
- Ley 18.046 sobre sociedades anónimas y su reglamento
- Ley 19.857 sobre empresas individuales de responsabilidad limitada
- Ley 3.918 sobre sociedades de responsabilidad limitada

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces, CMF para sociedades anónimas abiertas. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Documento de gobierno mínimo con ritmo, materias, registro de decisiones y matriz de escalamiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el gobierno definido es sostenible con el equipo actual
- existe registro de decisiones con responsable y fecha
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Postergar el gobierno hasta que la empresa sea grande.
- Instalar un gobierno pesado que la empresa no puede sostener y abandona.

Característicos de la parte 05:

- Repartir participaciones 50/50 sin mecanismo de desempate.
- Entregar equity completo sin vesting ni condiciones de permanencia.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué instancia periódica de decisión existe hoy y con qué información se alimenta?
- ¿Dónde queda registrada una decisión y quién la puede consultar después?
- ¿Qué decisiones suben de nivel y cuáles se toman sin consultar?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir el gobierno mínimo que la empresa sostendrá desde el primer mes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
069 · Juntas, actas, libros y trazabilidad de decisiones	Parte 05 · Programa	071 · Ruta tradicional versus Registro de Empresas y Sociedades

Parte 06 — Constitución formal de la empresa en Chile

Constituida no es lo mismo que habilitada para operar

Etapa 2 — La empresa nace · salida de la etapa: Empresa constituida, con RUT y régimen elegido

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (071–084) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Registro de Empresas, objeto y domicilio, capital, firma electrónica, RUT, carpeta y cuenta bancaria
Conceptos definidos en esta parte: 55

De qué trata esta parte

Esta es la parte donde la empresa nace jurídicamente, y también donde más se confunde el hito con la meta. Obtener el certificado de estatuto y el RUT significa que la persona jurídica existe; no significa que pueda facturar, ni operar en un local, ni contratar. Esa distinción organiza toda la parte y evita el error caro de comprometer entregas con clientes antes de poder emitir un documento tributario.

El trabajo técnico está en las decisiones que hay que tomar antes de abrir el formulario: razón social y nombre de fantasía verificados contra INAPI, objeto social suficientemente amplio para no bloquear una línea futura, capital que los socios efectivamente van a enterar, poderes con monto y actuación conjunta, y un domicilio que se pueda acreditar. Improvisar cualquiera de esas en la pantalla del Registro produce una sociedad que habrá que modificar meses después.

La parte cierra con dos entregables que suelen armarse tarde y cuestan semanas de reconstrucción: la carpeta societaria ordenada y el expediente bancario, con beneficiario final y perfil transaccional, que la debida diligencia del banco va a exigir.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Ejecutar o simular la constitución completa por la vía que corresponda al caso**.
- **Redactar razón social, nombre de fantasía y objeto sin bloquear actividades futuras**.
- **Obtener RUT y organizar la carpeta societaria de respaldo**.
- **Anticipar los requisitos de la debida diligencia bancaria antes de pedir la cuenta**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Decisión societaria · de la parte 05 -> Antes del formulario

Antes del formulario -> Razón social y fantasía · verificadas en INAPI

Antes del formulario -> Objeto social amplio · sin bloquear líneas futuras

Antes del formulario -> Capital y forma · de enterarlo

Antes del formulario -> Domicilio acreditable

Antes del formulario -> Firma electrónica avanzada · de cada constituyente

Razón social y fantasía · verificadas en INAPI + Objeto social amplio · sin bloquear líneas futuras + Capital y forma · de enterarlo + Domicilio acreditable + Firma electrónica avanzada · de cada constituyente -> ¿Régimen simplificado · o ruta notarial?

¿Régimen simplificado · o ruta notarial? --[estatuto estándar]-> Registro de Empresas · y Sociedades

¿Régimen simplificado · o ruta notarial? --[cláusulas especiales
o aporte de inmueble]-> Escritura, inscripción · y publicación

Registro de Empresas · y Sociedades + Escritura, inscripción · y publicación -> RUT de la persona jurídica

RUT de la persona jurídica -> Carpeta societaria

Carpeta societaria -> Cuenta bancaria: · beneficiario final · y perfil transaccional

Cuenta bancaria: · beneficiario final · y perfil transaccional -> Jurídicamente lista ≠ habilitada: · faltan SII, patente y permisos

Marco aplicable

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario.

Riesgos característicos

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.
- Declarar un domicilio que después no se puede acreditar ante sii o el municipio.
- Asumir que con el rut la empresa ya está habilitada para operar.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	071	Ruta tradicional versus Registro de Empresas y Sociedades	elegir la vía de constitución según complejidad estatutaria y tipo de aportes
02	072	Tu Empresa en un Día: flujo completo	ejecutar o simular la constitución completa y obtener el estatuto actualizado
03	073	Definir razón social, nombre de fantasía y objeto	definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando disponibilidad marcaria
04	074	Domicilio social, comercial y tributario	definir los tres domicilios y asegurar la documentación que los acredita
05	075	Capital social y forma de enterarlo	definir monto de capital, forma de entero y plazo
06	076	Acciones, series y derechos en una SpA	definir la estructura de series y las preferencias que se otorgarán
07	077	Administradores y representantes	designar administración y representación con facultades y vigencia claras
08	078	Firma electrónica avanzada y firma notarial	resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite
09	079	RUT de la persona jurídica	obtener el RUT y distinguirlo del inicio de actividades como paso siguiente
10	080	Obtención y resguardo de documentos societarios	definir qué documentos componen la carpeta y cómo se custodian y actualizan
11	081	Modificaciones, saneamientos y rectificaciones	verificar la corrección formal de la constitución y planificar modificaciones futuras

#	Global	Clase	Decisión que habilita
12	082	Transformación, fusión y división	determinar si la reorganización se justifica y cómo se estructura tributariamente
13	083	Cuenta bancaria empresarial y debida diligencia bancaria	preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta
14	084	Checklist de empresa jurídicamente lista	verificar el cierre de la etapa societaria y las brechas hacia la habilitación operativa

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Acreditación	Documento que prueba el derecho a usar el domicilio declarado.
Administrador	Persona u órgano encargado de la gestión.
Anotación	Registro de actos posteriores sobre la sociedad constituida.
Aporte no dinerario	Bien o derecho aportado en lugar de dinero.
Beneficiario final	Persona natural que en última instancia controla la sociedad.
Brecha	Requisito pendiente que impide operar o facturar.
Búsqueda de anterioridad	Revisión previa de marcas registradas similares en inapi.
Calendario de obligaciones	Fechas periódicas que la empresa debe cumplir.
Capital social	Monto que los socios se obligan a aportar.
Capital suscrito y pagado	Comprometido versus efectivamente enterado.
Carpeta societaria	Conjunto ordenado de documentos que acreditan la existencia y facultades.
Certificado de estatuto actualizado	Documento que refleja el estatuto vigente.
Certificado de vigencia	Acredita que la sociedad existe y quién la representa.
Clave tributaria	Credencial de acceso a los sistemas del sii.
Cláusula antidilución	Protección del inversionista ante emisiones a menor valor.
Cuenta corriente empresarial	Cuenta bancaria a nombre de la persona jurídica.
Custodia	Resguardo con respaldo, control de acceso y trazabilidad.
Debida diligencia bancaria	Proceso de conocimiento del cliente exigido al banco.
Derecho de voto	Facultad de votar, que puede limitarse por serie.
División	Separación del patrimonio en dos o más sociedades.
Domicilio comercial	Lugar físico donde se desarrolla la actividad.
Domicilio social	El declarado en los estatutos, que fija jurisdicción.
Domicilio tributario	El registrado ante el sii, que debe poder acreditarse.
Duración del cargo	Plazo por el que se designa.
Efecto tributario	Consecuencias de la reorganización ante el sii.
Empresa jurídicamente lista	Sociedad constituida, con rut, representación vigente y documentación completa.
Entero del capital	Forma y plazo en que efectivamente se paga.
Firma ante notario	Alternativa presencial cuando no hay firma electrónica.

Concepto	Definición operacional
Firma electrónica avanzada	Firma con certificado que da valor jurídico equivalente a la manuscrita.
Firma electrónica simple	Firma sin certificado acreditado, con menor valor probatorio.
Formulario tipo	Documento estandarizado que reemplaza la escritura.
Fusión	Unión de dos o más sociedades en una.
Habilitación operativa	Permisos que además permiten operar la actividad.
Migración	Paso de una sociedad del régimen simplificado al general o viceversa.
Modificación	Cambio de estatutos aprobado con el quórum exigido.
Nombre de fantasía	Nombre comercial con el que opera de cara al mercado.
Objeto social	Actividades que la sociedad declara poder realizar.
Obtención automática	Asignación del rut al constituir por el régimen simplificado.
Oponibilidad	Efecto del acto frente a terceros una vez cumplida la publicidad.
Perfil transaccional	Volumen y tipo de movimientos declarados al banco.
Preferencia	Derecho prioritario en dividendos o liquidación.
Proveedor acreditado	Entidad autorizada para emitir certificados de firma avanzada.
Publicidad registral	Inscripción y publicación que hacen oponible la sociedad frente a terceros.
Razón social	Nombre legal completo de la sociedad.
Rectificación	Corrección de errores materiales.
Representante ante el SII	Persona habilitada para actuar tributariamente.
Representante legal	Quien puede obligar a la sociedad frente a terceros.
Responsabilidad del administrador	Deberes de cuidado y lealtad cuyo incumplimiento genera responsabilidad.
RUT de persona jurídica	Identificador tributario de la sociedad.
Ruta notarial	Constitución por escritura pública, inscripción y publicación.
Régimen simplificado	Constitución electrónica por ley 20.659 en el registro de empresas y sociedades.
Saneamiento	Corrección de vicios formales de constitución o modificación.
Serie de acciones	Categoría con derechos económicos o políticos diferenciados.
Transformación	Cambio de tipo societario conservando la personalidad jurídica.
Tu Empresa en un Día	Plataforma del registro de empresas y sociedades para constitución electrónica.

Cómo se conecta

Ejecuta la decisión de la parte 05 y entrega a la parte 07 la sociedad que debe iniciar actividades. El objeto social definido aquí condiciona los códigos de actividad que se podrán declarar, y el domicilio determina el municipio competente de la parte 17.

Pauta bibliográfica

- Ley 20.659 — régimen simplificado de constitución, modificación y disolución.
- Ley 19.799 — documentos electrónicos y firma electrónica avanzada.
- Ley 19.913 — debida diligencia bancaria y beneficiario final.

Fuentes oficiales de la parte

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 05 · Diseño societario y gobierno inicial	Currículo · Programa	Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin

Clase 071 — Ruta tradicional versus Registro de Empresas y Sociedades

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la vía de constitución según complejidad estatutaria y tipo de aportes
Entregable: comparación de ambas vías para el caso, con costo, plazo y limitaciones de cada una

Propósito

Elegir la vía de constitución según la complejidad del estatuto y el tipo de aportes, no por costo, porque esa elección condiciona cómo se harán las modificaciones futuras.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la vía de constitución según complejidad estatutaria y tipo de aportes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Régimen simplificado	Constitución electrónica por ley 20.659 en el registro de empresas y sociedades.
Ruta notarial	Constitución por escritura pública, inscripción y publicación.
Migración	Paso de una sociedad del régimen simplificado al general o viceversa.
Publicidad registral	Inscripción y publicación que hacen oponible la sociedad frente a terceros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Régimen simplificado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ruta notarial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Migración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Publicidad registral

Régimen simplificado + Ruta notarial + Migración + Publicidad registral -> elegir la vía de constitución · según complejidad estatutaria · y tipo de aportes

elegir la vía de constitución · según complejidad estatutaria · y tipo de aportes -> Entregable · comparación de ambas vías para · el caso, con costo, plazo y · limitaciones de cada una

Entregable · comparación de ambas vías para · el caso, con costo, plazo y · limitaciones de cada una -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El régimen simplificado permite constituir en línea, sin notaría y con costo cercano a cero para los tipos que admite. La ruta tradicional sigue siendo necesaria para estructuras complejas, aportes de inmuebles y estatutos que el formulario no soporta. La elección determina cómo se harán las modificaciones futuras.

2. Cómo se traduce en la práctica

El régimen simplificado de la Ley 20.659 permite constituir en línea con costo cercano a cero, pero solo admite lo que el formulario soporta. Aportar un inmueble o pactar cláusulas especiales obliga a la ruta notarial con escritura, inscripción y publicación; descubrirlo a mitad del trámite obliga a empezar de nuevo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación de ambas vías para el caso, con costo, plazo y limitaciones de cada una.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la vía elegida es compatible con los estatutos requeridos
- costo y plazo de cada vía están estimados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar el régimen simplificado para estatutos que requieren cláusulas no soportadas.
- Aportar un inmueble sin la escritura e inscripción que la transferencia exige.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu estatuto requiere alguna cláusula que el formulario electrónico no admita?
- ¿Hay aportes no dinerarios que exijan transferencia formal e inscripción?
- ¿Cuánto cuesta y demora una modificación por cada vía?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para elegir la vía de constitución según complejidad estatutaria y tipo de aportes.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la vía de constitución según complejidad estatutaria y tipo de aportes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 06 · Programa	072 · Tu Empresa en un Día: flujo completo

Clase 072 — Tu Empresa en un Día: flujo completo

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar o simular la constitución completa y obtener el estatuto actualizado
Entregable: expediente de constitución simulada con formulario completo y checklist de firmas

Propósito

Ejecutar o simular el flujo completo de Tu Empresa en un Día y obtener el certificado de estatuto actualizado, que es el documento que exigirán SII, banco y contrapartes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar o simular la constitución completa y obtener el estatuto actualizado— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Tu Empresa en un Día	Plataforma del registro de empresas y sociedades para constitución electrónica.
Formulario tipo	Documento estandarizado que reemplaza la escritura.
Firma electrónica avanzada	Firma con certificado que da valor jurídico equivalente a la manuscrita.
Anotación	Registro de actos posteriores sobre la sociedad constituida.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tu Empresa en un Día

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Formulario tipo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Firma electrónica avanzada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Anotación

Tu Empresa en un Día + Formulario tipo + Firma electrónica avanzada + Anotación -> ejecutar o simular la · constitución completa y · obtener el estatuto · actualizado

ejecutar o simular la · constitución completa y · obtener el estatuto · actualizado -> Entregable · expediente de constitución · simulada con formulario · completo y checklist de firmas

Entregable · expediente de constitución · simulada con formulario · completo y checklist de firmas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El flujo completo es: elegir tipo societario, completar el formulario, firmar todos los constituyentes con firma electrónica avanzada o ante notario, y obtener el certificado de estatuto actualizado. Ese certificado es el documento que exigirán el SII, el banco y las contrapartes.

2. Cómo se traduce en la práctica

El paso que más detiene el trámite no es el formulario sino la firma: todos los constituyentes deben tener firma electrónica avanzada o comparecer ante notario. Conseguir el certificado toma días, de modo que la gestión debe iniciarse antes de abrir la plataforma y no cuando ya está todo completado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de constitución simulada con formulario completo y checklist de firmas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el formulario está completo y coherente con la decisión societaria
- el mecanismo de firma de cada constituyente está resuelto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Iniciar el trámite sin que todos los constituyentes tengan firma electrónica avanzada.
- Completar el objeto social sin revisar las actividades futuras previstas.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Todos los constituyentes tienen resuelto su mecanismo de firma y en qué plazo?
- ¿El objeto que escribiste cubre las actividades previstas a 36 meses?
- ¿Qué documento entrega el sistema y quién lo custodiará?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para ejecutar o simular la constitución completa y obtener el estatuto actualizado.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
071 · Ruta tradicional versus Registro de Empresas y Sociedades	Parte 06 · Programa	073 · Definir razón social, nombre de fantasía y objeto

Clase 073 — Definir razón social, nombre de fantasía y objeto

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando disponibilidad marcaria
Entregable: propuesta de razón social, fantasía y objeto, con búsqueda de anterioridad en INAPI documentada

Propósito

Definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando anterioridades en INAPI antes de invertir un peso en identidad de marca.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando disponibilidad marcaria— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Razón social	Nombre legal completo de la sociedad.
Nombre de fantasía	Nombre comercial con el que opera de cara al mercado.
Objeto social	Actividades que la sociedad declara poder realizar.
Búsqueda de anterioridad	Revisión previa de marcas registradas similares en inapi.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Razón social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Nombre de fantasía

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Objeto social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Búsqueda de anterioridad

Razón social + Nombre de fantasía + Objeto social + Búsqueda de anterioridad -> definir razón social, nombre · de fantasía y objeto · verificando disponibilidad · marcaria

definir razón social, nombre · de fantasía y objeto · verificando disponibilidad · marcaria -> Entregable · propuesta de razón social, · fantasía y objeto, con · búsqueda de anterioridad en · INAPI documentada

Entregable · propuesta de razón social, · fantasía y objeto, con · búsqueda de anterioridad en · INAPI documentada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El objeto social debe ser suficientemente amplio para no bloquear líneas futuras y suficientemente claro para no levantar sospecha de sociedad instrumental. El nombre de fantasía debe verificarse en INAPI antes de invertir en marca: registrar la sociedad no otorga derecho sobre el nombre comercial.

2. Cómo se traduce en la práctica

Registrar la sociedad no otorga derecho sobre el nombre comercial: son sistemas distintos. Una empresa puede constituirse con un nombre y descubrir después que la marca está registrada por un tercero en su clase, con el resultado de tener que rebrandear cuando ya construyó reconocimiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Propuesta de razón social, fantasía y objeto, con búsqueda de anterioridad en inapi documentada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la búsqueda de anterioridad está documentada con fecha
- el objeto cubre las actividades previstas a 36 meses
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invertir en identidad de marca antes de verificar anterioridades en inapi.
- Redactar un objeto tan estrecho que impide facturar una línea adyacente.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Hiciste búsqueda de anterioridades en INAPI por las clases donde vas a operar?
- ¿Tu objeto social permite facturar la línea adyacente que ya estás considerando?
- ¿Coincide el nombre de fantasía con la marca que vas a registrar?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando disponibilidad marcaria.

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para definir razón social, nombre de fantasía y objeto verificando disponibilidad marcaria.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
072 · Tu Empresa en un Día: flujo completo	Parte 06 · Programa	074 · Domicilio social, comercial y tributario

Clase 074 — Domicilio social, comercial y tributario

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los tres domicilios y asegurar la documentación que los acredita
Entregable: ficha de domicilios con documento de acreditación y municipio competente identificado

Propósito

Distinguir los tres domicilios —social, comercial y tributario— porque cada uno tiene consecuencias distintas y solo el tributario exige acreditación ante el SII.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los tres domicilios y asegurar la documentación que los acredita— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Domicilio social	El declarado en los estatutos, que fija jurisdicción.
Domicilio comercial	Lugar físico donde se desarrolla la actividad.
Domicilio tributario	El registrado ante el sii, que debe poder acreditarse.
Acreditación	Documento que prueba el derecho a usar el domicilio declarado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Domicilio social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Domicilio comercial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Domicilio tributario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acreditación

Domicilio social + Domicilio comercial + Domicilio tributario + Acreditación -> definir los tres domicilios y · asegurar la documentación que · los acredita

definir los tres domicilios y · asegurar la documentación que · los acredita -> Entregable · ficha de domicilios con · documento de acreditación y · municipio competente · identificado

Entregable · ficha de domicilios con · documento de acreditación y · municipio competente · identificado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los tres domicilios pueden coincidir o no, pero cada uno tiene consecuencias distintas: el social fija tribunal competente, el comercial determina el municipio de la patente y el tributario debe acreditarse ante el SII con título que habilite el uso. Declarar un domicilio que no se puede acreditar bloquea el inicio de actividades.

2. Cómo se traduce en la práctica

El domicilio social fija tribunal competente, el comercial determina el municipio de la patente y el tributario debe acreditarse con un título que habilite su uso. Declarar un domicilio que no se puede acreditar bloquea el inicio de actividades y deja la sociedad constituida pero incapaz de facturar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Ficha de domicilios con documento de acreditación y municipio competente identificado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada domicilio tiene documento de acreditación identificado
- el municipio competente para la patente está determinado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar el domicilio de un tercero sin autorización acreditable.
- Ignorar que el domicilio comercial determina la patente municipal aplicable.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Con qué documento acreditas el derecho a usar el domicilio que vas a declarar?
- ¿Qué municipio será competente para tu patente y qué exige?
- ¿Puedes recibir notificaciones en el domicilio declarado?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir los tres domicilios y asegurar la documentación que los acredita.

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir los tres domicilios y asegurar la documentación que los acredita.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
073 · Definir razón social, nombre de fantasía y objeto	Parte 06 · Programa	075 · Capital social y forma de enterarlo

Clase 075 — Capital social y forma de enterarlo

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir monto de capital, forma de entero y plazo
Entregable: plan de capital con monto, calendario de entero y valorización de aportes no dinerarios

Propósito

Definir un capital que los socios efectivamente van a enterar, porque el capital declarado y no pagado es una deuda real de los socios con la sociedad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir monto de capital, forma de entero y plazo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Capital social	Monto que los socios se obligan a aportar.
Entero del capital	Forma y plazo en que efectivamente se paga.
Capital suscrito y pagado	Comprometido versus efectivamente enterado.
Aporte no dinerario	Bien o derecho aportado en lugar de dinero.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Entero del capital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital suscrito y pagado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aporte no dinerario

Capital social + Entero del capital + Capital suscrito y pagado + Aporte no dinerario -> definir monto de capital, · forma de entero y plazo

definir monto de capital, · forma de entero y plazo -> Entregable · plan de capital con monto, · calendario de entero y · valorización de aportes no · dinerarios

Entregable · plan de capital con monto, · calendario de entero y · valorización de aportes no · dinerarios -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El capital declarado sin enterar es una obligación pendiente de los socios frente a la sociedad y sus acreedores. Declarar un capital alto para aparentar solidez crea una deuda real. El aporte no dinerario exige valorización y, tratándose de ciertos bienes, transferencia formal e inscripción.

2. Cómo se traduce en la práctica

Declarar un capital alto para aparentar solidez crea una obligación exigible frente a la sociedad y sus acreedores. Y los aportes no dinerarios de ciertos bienes exigen transferencia formal e inscripción: aportar un vehículo o un inmueble sin ese acto deja el aporte incompleto.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de capital con monto, calendario de entero y valorización de aportes no dinerarios.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el calendario de entero es realista y está documentado
- los aportes no dinerarios tienen valorización y forma de transferencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar un capital que los socios no van a enterar.
- Aportar un bien sin efectuar la transferencia formal correspondiente.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuándo y cómo se enterará efectivamente el capital que vas a declarar?
- ¿Qué aportes no son dinero y qué transferencia formal requieren?
- ¿Con qué criterio valorizaste cada aporte no dinerario?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir monto de capital, forma de entero y plazo.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir monto de capital, forma de entero y plazo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
074 · Domicilio social, comercial y tributario	Parte 06 · Programa	076 · Acciones, series y derechos en una SpA

Clase 076 — Acciones, series y derechos en una SpA

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la estructura de series y las preferencias que se otorgarán
Entregable: diseño de estructura accionaria con series, derechos y simulación de un evento de liquidez

Propósito

Diseñar la estructura de series y preferencias de la SpA pensando en el evento de liquidez, que es cuando esas cláusulas se aplican y donde suelen fallar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la estructura de series y las preferencias que se otorgarán— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Serie de acciones	Categoría con derechos económicos o políticos diferenciados.
Preferencia	Derecho prioritario en dividendos o liquidación.
Derecho de voto	Facultad de votar, que puede limitarse por serie.
Cláusula antidilución	Protección del inversionista ante emisiones a menor valor.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Serie de acciones

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Preferencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derecho de voto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula antidilución

Serie de acciones + Preferencia + Derecho de voto + Cláusula antidilución -> definir la estructura de · series y las preferencias que · se otorgarán

definir la estructura de · series y las preferencias que · se otorgarán -> Entregable · diseño de estructura · accionaria con series, · derechos y simulación de un · evento de liquidez

Entregable · diseño de estructura · accionaria con series, · derechos y simulación de un · evento de liquidez -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La flexibilidad de la SpA permite crear series para inversionistas, fundadores y empleados con derechos distintos. Cada preferencia debe quedar en los estatutos con precisión: una preferencia mal redactada se vuelve inaplicable justo en el evento que pretendía cubrir, típicamente la liquidación o la venta.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una preferencia mal redactada se vuelve inaplicable justo en el escenario que pretendía cubrir. Antes de crear series conviene simular una venta y una liquidación con la redacción propuesta, para ver quién cobra qué y en qué orden. La parte 16 muestra cómo la antidilución afecta a los fundadores.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño de estructura accionaria con series, derechos y simulación de un evento de liquidez.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada serie tiene derechos económicos y políticos definidos
- hay simulación del comportamiento en un evento de liquidez
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Crear series sin definir su comportamiento en liquidación.
- Otorgar antidilución sin modelar su efecto sobre los fundadores.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué cobra cada serie en un escenario de venta y en uno de liquidación?
- ¿Qué derechos políticos otorga cada serie además de los económicos?
- ¿Modelaste el efecto de una cláusula antidilución sobre los fundadores?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir la estructura de series y las preferencias que se otorgarán.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la estructura de series y las preferencias que se otorgarán.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
075 · Capital social y forma de enterarlo	Parte 06 · Programa	077 · Administradores y representantes

Clase 077 — Administradores y representantes

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: designar administración y representación con facultades y vigencia claras
Entregable: acta de designación con facultades delimitadas y procedimiento de acreditación de vigencia

Propósito

Designar administración y representación con facultades delimitadas y vigencia acreditable, porque una designación mal documentada paraliza trámites bancarios y tributarios.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —designar administración y representación con facultades y vigencia claras— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Administrador	Persona u órgano encargado de la gestión.
Representante legal	Quien puede obligar a la sociedad frente a terceros.
Duración del cargo	Plazo por el que se designa.
Responsabilidad del administrador	Deberes de cuidado y lealtad cuyo incumplimiento genera responsabilidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Administrador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Representante legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Duración del cargo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad del · administrador

Administrador + Representante legal + Duración del cargo + Responsabilidad del · administrador -> designar administración y · representación con facultades · y vigencia claras

designar administración y · representación con facultades · y vigencia claras -> Entregable · acta de designación con · facultades delimitadas y · procedimiento de acreditación · de vigencia

Entregable · acta de designación con · facultades delimitadas y · procedimiento de acreditación · de vigencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La designación de administradores y representantes debe constar en el estatuto o en acta, con facultades delimitadas y vigencia acreditable. Bancos, SII y contrapartes exigirán certificado de vigencia; una designación mal documentada paraliza trámites en el peor momento.

2. Cómo se traduce en la práctica

Bancos, SII y contrapartes exigirán certificado de vigencia del representante. Las designaciones vencidas o no renovadas bloquean operaciones en el peor momento, y las facultades sin límite exponen a la sociedad a actos que nadie autorizó pero que la obligan frente a terceros de buena fe.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Acta de designación con facultades delimitadas y procedimiento de acreditación de vigencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las facultades del representante están delimitadas por materia y monto
- existe procedimiento para acreditar vigencia ante terceros
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Designar sin delimitar facultades y quedar expuesto a actos no deseados.
- No renovar designaciones vencidas y bloquear operaciones bancarias.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué facultades tiene tu representante legal y hasta qué monto?
- ¿Cómo acreditas hoy la vigencia de esa designación ante un tercero?
- ¿Hay designaciones vencidas que estén bloqueando alguna gestión?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para designar administración y representación con facultades y vigencia claras.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para designar administración y representación con facultades y vigencia claras.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
076 · Acciones, series y derechos en una SpA	Parte 06 · Programa	078 · Firma electrónica avanzada y firma notarial

Clase 078 — Firma electrónica avanzada y firma notarial

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite
Entregable: checklist de firma por constituyente con proveedor, plazo y alternativa notarial

Propósito

Resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite, porque es el cuello de botella real de la constitución electrónica.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Firma electrónica avanzada	Firma con certificado acreditado, equivalente a firma manuscrita.
Firma electrónica simple	Firma sin certificado acreditado, con menor valor probatorio.
Proveedor acreditado	Entidad autorizada para emitir certificados de firma avanzada.
Firma ante notario	Alternativa presencial cuando no hay firma electrónica.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Firma electrónica avanzada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Firma electrónica simple

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proveedor acreditado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Firma ante notario

Firma electrónica avanzada + Firma electrónica simple + Proveedor acreditado + Firma ante notario -> resolver el mecanismo de firma · de cada constituyente antes de · iniciar el trámite

resolver el mecanismo de firma · de cada constituyente antes de · iniciar el trámite -> Entregable · checklist de firma por · constituyente con proveedor, · plazo y alternativa notarial

Entregable · checklist de firma por · constituyente con proveedor, · plazo y alternativa notarial -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 19.799 equipara la firma electrónica avanzada a la manuscrita. Para constituir por el régimen simplificado, todos los constituyentes deben firmar de esa forma o comparecer ante notario. Conseguir el certificado toma días, así que debe gestionarse antes de iniciar el trámite.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 19.799 equipara la firma electrónica avanzada a la manuscrita, pero obtener el certificado con un proveedor acreditado toma días y exige verificación de identidad. Cuando un socio vive fuera de Chile o no puede completar la verificación, la alternativa notarial debe estar identificada de antemano.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de firma por constituyente con proveedor, plazo y alternativa notarial.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada constituyente tiene mecanismo de firma resuelto con plazo
- la alternativa notarial está identificada como respaldo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Iniciar la constitución y descubrir que un socio no tiene firma avanzada.
- Usar firma simple donde la ley exige firma avanzada.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién de los constituyentes aún no tiene firma electrónica avanzada?
- ¿Cuánto demora obtenerla con el proveedor que elegiste?
- ¿Cuál es tu plan alternativo si un constituyente no puede firmar electrónicamente?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para resolver el mecanismo de firma de cada constituyente antes de iniciar el trámite.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
077 · Administradores y representantes	Parte 06 · Programa	079 · RUT de la persona jurídica

Clase 079 — RUT de la persona jurídica

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: obtener el RUT y distinguirlo del inicio de actividades como paso siguiente
Entregable: registro del RUT obtenido, representante ante SII designado y credenciales resguardadas

Propósito

Separar dos actos que suelen confundirse: el RUT identifica a la sociedad, el inicio de actividades la habilita para emitir documentos tributarios.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —obtener el RUT y distinguirlo del inicio de actividades como paso siguiente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
RUT de persona jurídica	Identificador tributario de la sociedad.
Obtención automática	Asignación del rut al constituir por el régimen simplificado.
Representante ante el SII	Persona habilitada para actuar tributariamente.
Clave tributaria	Credencial de acceso a los sistemas del sii.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RUT de persona jurídica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Obtención automática

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Representante ante el SII

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Clave tributaria

RUT de persona jurídica + Obtención automática + Representante ante el SII + Clave tributaria -> obtener el RUT y distinguirlo · del inicio de actividades como · paso siguiente

obtener el RUT y distinguirlo · del inicio de actividades como · paso siguiente -> Entregable · registro del RUT obtenido, · representante ante SII · designado y credenciales · resguardadas

Entregable · registro del RUT obtenido, · representante ante SII · designado y credenciales · resguardadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Al constituir por el Registro de Empresas y Sociedades el RUT se asigna automáticamente, pero eso no equivale a inicio de actividades. Son dos actos distintos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita a emitir documentos tributarios y activa las obligaciones periódicas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Al constituir por el Registro de Empresas y Sociedades el RUT se asigna de forma automática, y esa facilidad refuerza la confusión. Comprometer entregas a clientes creyendo que ya se puede facturar es un error de secuencia con consecuencia comercial directa: el cliente no puede pagar sin documento tributario.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro del rut obtenido, representante ante sii designado y credenciales resguardadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el RUT y el representante ante SII están registrados
- las credenciales tienen custodia definida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Creer que con el rut la empresa ya puede facturar.
- Compartir la clave tributaria sin control ni trazabilidad.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes RUT, inicio de actividades y habilitación para emitir DTE, o solo lo primero?
- ¿Quién es el representante ante el SII y quién custodia la clave tributaria?
- ¿Qué compromisos comerciales dependen de poder facturar y en qué fecha?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para obtener el RUT y distinguirlo del inicio de actividades como paso siguiente.

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para obtener el RUT y distinguirlo del inicio de actividades como paso siguiente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
078 · Firma electrónica avanzada y firma notarial	Parte 06 · Programa	080 · Obtención y resguardo de documentos societarios

Clase 080 — Obtención y resguardo de documentos societarios

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué documentos componen la carpeta y cómo se custodian y actualizan
Entregable: índice de carpeta societaria con ubicación, responsable, vigencia y política de respaldo

Propósito

Armar la carpeta societaria al constituir, porque reconstruirla tres años después cuesta semanas y siempre ocurre bajo presión de un tercero.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué documentos componen la carpeta y cómo se custodian y actualizan— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Carpeta societaria	Conjunto ordenado de documentos que acreditan la existencia y facultades.
Certificado de estatuto actualizado	Documento que refleja el estatuto vigente.
Certificado de vigencia	Acredita que la sociedad existe y quién la representa.
Custodia	Resguardo con respaldo, control de acceso y trazabilidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carpeta societaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de estatuto · actualizado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de vigencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Custodia

Carpeta societaria + Certificado de estatuto · actualizado + Certificado de vigencia + Custodia -> definir qué documentos · componen la carpeta y cómo se · custodian y actualizan

definir qué documentos · componen la carpeta y cómo se · custodian y actualizan -> Entregable · índice de carpeta societaria · con ubicación, responsable, · vigencia y política de · respaldo

Entregable · índice de carpeta societaria · con ubicación, responsable, · vigencia y política de · respaldo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La carpeta societaria es el primer documento que pide un banco, un cliente grande, un inversionista o un comprador. Armarla al constituir cuesta una hora; reconstruirla tres años después cuesta semanas. Debe mantenerse digital con respaldo y con control de versiones cuando hay modificaciones.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es el primer documento que pide un banco, un cliente grande, un inversionista o un comprador. Debe mantenerse digital, con respaldo, control de versiones tras cada modificación y acceso de más de una persona: guardarla en el correo de un socio es la forma habitual de perderla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Índice de carpeta societaria con ubicación, responsable, vigencia y política de respaldo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe índice con responsable y vigencia por documento
- la política de respaldo está definida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Guardar los documentos societarios solo en el correo de un socio.
- No actualizar la carpeta después de una modificación estatutaria.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Existe un índice de tu carpeta societaria con responsable por documento?
- ¿Está actualizada después de la última modificación estatutaria?
- ¿Puede alguien distinto del fundador acceder a ella en una emergencia?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir qué documentos componen la carpeta y cómo se custodian y actualizan.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para definir qué documentos componen la carpeta y cómo se custodian y actualizan.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
079 · RUT de la persona jurídica	Parte 06 · Programa	081 · Modificaciones, saneamientos y rectificaciones

Clase 081 — Modificaciones, saneamientos y rectificaciones

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: verificar la corrección formal de la constitución y planificar modificaciones futuras
Entregable: revisión formal de la constitución con hallazgos y plan de saneamiento si corresponde

Propósito

Verificar la corrección formal de la constitución apenas ocurre, en vez de descubrir el vicio durante una due diligence o al solicitar un crédito.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —verificar la corrección formal de la constitución y planificar modificaciones futuras— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Modificación	Cambio de estatutos aprobado con el quórum exigido.
Saneamiento	Corrección de vicios formales de constitución o modificación.
Rectificación	Corrección de errores materiales.
Oponibilidad	Efecto del acto frente a terceros una vez cumplida la publicidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modificación
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Saneamiento
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rectificación
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Oponibilidad
Modificación + Saneamiento + Rectificación + Oponibilidad -> verificar la corrección formal · de la constitución y · planificar modificaciones · futuras
verificar la corrección formal · de la constitución y · planificar modificaciones · futuras -> Entregable · revisión formal de la · constitución con hallazgos y · plan de saneamiento si · corresponde
Entregable · revisión formal de la · constitución con hallazgos y · plan de saneamiento si · corresponde -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna
```

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los vicios formales de constitución son frecuentes y se detectan tarde, típicamente en una due diligence o al pedir un crédito. La ley admite saneamiento, pero exige tiempo y costo. Verificar la corrección formal apenas constituida evita descubrir el problema cuando hay una operación en curso.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los vicios formales son frecuentes y la ley admite saneamiento, pero exige tiempo y costo justo cuando hay una operación en curso. Una revisión temprana convierte un problema barato de resolver en un trámite; una tardía lo convierte en una condición suspensiva de la operación que se estaba cerrando.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Revisión formal de la constitución con hallazgos y plan de saneamiento si corresponde.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la revisión formal está documentada con hallazgos
- cada modificación planificada indica su requisito de publicidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descubrir un vicio de constitución durante una due diligence.
- Modificar estatutos sin cumplir el requisito de publicidad y creer que es oponible.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Alguien revisó la corrección formal de tu constitución después de hacerla?
- ¿Se cumplieron los requisitos de publicidad de cada modificación posterior?
- ¿Qué modificación planificas y qué requisito de oponibilidad tiene?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para verificar la corrección formal de la constitución y planificar modificaciones futuras.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para verificar la corrección formal de la constitución y planificar modificaciones futuras.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
080 · Obtención y resguardo de documentos societarios	Parte 06 · Programa	082 · Transformación, fusión y división

Clase 082 — Transformación, fusión y división

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la reorganización se justifica y cómo se estructura tributariamente
Entregable: esquema de reorganización con efecto tributario, razón de negocios y aviso al SII requerido

Propósito

Estructurar transformaciones, fusiones y divisiones con razón de negocios documentada, porque diseñarlas solo por conveniencia tributaria activa la norma antielusiva.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la reorganización se justifica y cómo se estructura tributariamente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Transformación	Cambio de tipo societario conservando la personalidad jurídica.
Fusión	Unión de dos o más sociedades en una.
División	Separación del patrimonio en dos o más sociedades.
Efecto tributario	Consecuencias de la reorganización ante el sii.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transformación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fusión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> División

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Efecto tributario

Transformación + Fusión + División + Efecto tributario -> determinar si la · reorganización se justifica y · cómo se estructura · tributariamente

determinar si la · reorganización se justifica y · cómo se estructura · tributariamente -> Entregable · esquema de reorganización con · efecto tributario, razón de · negocios y aviso al SII · requerido

Entregable · esquema de reorganización con · efecto tributario, razón de · negocios y aviso al SII · requerido -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las reorganizaciones societarias tienen efectos tributarios que pueden ser neutros o costosos según cómo se estructuren. El SII exige informar estas operaciones y verifica que exista legítima razón de negocios. Diseñarlas solo por conveniencia tributaria es la vía rápida a una fiscalización.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 21.713 reforzó las facultades de fiscalización y la exigencia de que exista una razón económica distinta del ahorro tributario. Esa justificación debe documentarse al momento de ejecutar la operación, no reconstruirse años después cuando llega el requerimiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Esquema de reorganización con efecto tributario, razón de negocios y aviso al sii requerido.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la razón de negocios está documentada
- los avisos y efectos tributarios están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reorganizar solo por motivo tributario sin razón de negocios acreditable.
- Omitir el aviso de la reorganización al sii.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué razón de negocios distinta del ahorro tributario sostiene la reorganización?
- ¿Está esa justificación documentada de forma contemporánea a la operación?
- ¿Qué avisos debes presentar al SII y en qué plazo?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar si la reorganización se justifica y cómo se estructura tributariamente.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la reorganización se justifica y cómo se estructura tributariamente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
081 · Modificaciones, saneamientos y rectificaciones	Parte 06 · Programa	083 · Cuenta bancaria empresarial y debida diligencia bancaria

Clase 083 — Cuenta bancaria empresarial y debida diligencia bancaria

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta
Entregable: expediente bancario con carpeta societaria, beneficiario final y perfil transaccional declarado

Propósito

Preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta, porque la debida diligencia del banco es el trámite que más semanas agrega al arranque.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cuenta corriente empresarial	Cuenta bancaria a nombre de la persona jurídica.
Debida diligencia bancaria	Proceso de conocimiento del cliente exigido al banco.
Beneficiario final	Persona natural que en última instancia controla la sociedad.
Perfil transaccional	Volumen y tipo de movimientos declarados al banco.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuenta corriente · empresarial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Debida diligencia bancaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Beneficiario final

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Perfil transaccional

Cuenta corriente · empresarial + Debida diligencia bancaria + Beneficiario final + Perfil transaccional -> preparar el expediente · bancario completo antes de · solicitar la cuenta

preparar el expediente · bancario completo antes de · solicitar la cuenta -> Entregable · expediente bancario con · carpeta societaria, · beneficiario final y perfil · transaccional declarado

Entregable · expediente bancario con · carpeta societaria, · beneficiario final y perfil · transaccional declarado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Abrir cuenta empresarial exige carpeta societaria, acreditación de domicilio, declaración de beneficiario final y perfil transaccional. Los bancos aplican Ley 19.913 y pueden rechazar o cerrar cuentas por riesgo. Preparar la documentación completa antes de la solicitud reduce semanas de demora.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los bancos aplican la Ley 19.913 y exigen carpeta societaria, acreditación de domicilio, declaración de beneficiario final y perfil transaccional. Declarar un perfil que no corresponde al negocio real genera alertas posteriores; operar mientras tanto con la cuenta personal del socio confunde patrimonios y compromete la limitación de responsabilidad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente bancario con carpeta societaria, beneficiario final y perfil transaccional declarado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el expediente incluye beneficiario final identificado
- el perfil transaccional declarado es coherente con el modelo de negocio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar un perfil transaccional que no corresponde al negocio real.
- Operar con la cuenta personal del socio y mezclar patrimonios.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién es el beneficiario final de tu sociedad y puedes acreditarlo documentalmente?
- ¿El perfil transaccional que declararás corresponde a tu modelo de negocio real?
- ¿Qué operaciones estás haciendo hoy por una cuenta personal?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para preparar el expediente bancario completo antes de solicitar la cuenta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
082 · Transformación, fusión y división	Parte 06 · Programa	084 · Checklist de empresa jurídicamente lista

Clase 084 — Checklist de empresa jurídicamente lista

Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: verificar el cierre de la etapa societaria y las brechas hacia la habilitación operativa
Entregable: checklist de empresa jurídicamente lista con brechas pendientes y responsable por brecha

Propósito

Cerrar la etapa societaria con un checklist que distinga con claridad lo jurídico de lo operativo, y listar las brechas que faltan para poder operar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —verificar el cierre de la etapa societaria y las brechas hacia la habilitación operativa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Empresa jurídicamente lista	Sociedad constituida, con rut, representación vigente y documentación completa.
Habilitación operativa	Permisos que además permiten operar la actividad.
Brecha	Requisito pendiente que impide operar o facturar.
Calendario de obligaciones	Fechas periódicas que la empresa debe cumplir.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa jurídicamente · lista

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Habilitación operativa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Brecha

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calendario de obligaciones

Empresa jurídicamente · lista + Habilitación operativa + Brecha + Calendario de obligaciones -> verificar el cierre de la · etapa societaria y las brechas · hacia la habilitación · operativa

verificar el cierre de la · etapa societaria y las brechas · hacia la habilitación · operativa -> Entregable · checklist de empresa · jurídicamente lista con · brechas pendientes y · responsable por brecha

Entregable · checklist de empresa · jurídicamente lista con · brechas pendientes y · responsable por brecha -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El checklist cierra la etapa societaria y abre la tributaria y sectorial. Estar jurídicamente listo no es estar habilitado: faltan inicio de actividades, régimen tributario, patente municipal y permisos sectoriales. Distinguir ambos estados evita comprometer entregas antes de poder facturar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Estar jurídicamente listo no es estar habilitado: faltan inicio de actividades, régimen tributario, patente municipal y permisos sectoriales. Comprometer entregas antes de cerrar esas brechas es el error de secuencia más caro del arranque, porque el costo cae sobre la relación con el primer cliente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.659 sobre régimen simplificado de constitución (Tu Empresa en un Día)
- Ley 19.799 sobre documentos y firma electrónica
- Ley 20.393 y Ley 19.913 en lo relativo a conocimiento del cliente bancario

Autoridades o contrapartes involucradas: Registro de Empresas y Sociedades, SII, Conservador de Bienes Raíces, Diario Oficial. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo, notario, contador, ejecutivo bancario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de empresa jurídicamente lista con brechas pendientes y responsable por brecha.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el checklist distingue lo societario de lo operativo
- cada brecha tiene responsable y fecha objetivo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comprometer entregas antes de poder emitir documentos tributarios.
- Confundir constitución con habilitación para operar.

Característicos de la parte 06:

- Objeto social redactado tan estrecho que impide facturar una línea nueva.
- Usar una razón social o nombre de fantasía que colisiona con una marca registrada.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué brechas quedan entre tu estado actual y poder emitir la primera factura?
- ¿Quién es responsable de cada brecha y con qué fecha objetivo?
- ¿Qué compromisos comerciales ya asumiste que dependen de cerrarlas?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para verificar el cierre de la etapa societaria y las brechas hacia la habilitación operativa.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para verificar el cierre de la etapa societaria y las brechas hacia la habilitación operativa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
083 · Cuenta bancaria empresarial y debida diligencia bancaria	Parte 06 · Programa	085 · Arquitectura tributaria chilena para empresas

Parte 07 — SII y ciclo tributario de principio a fin

El ciclo tributario es una máquina de plazos que no se detiene

Etapa 2 — La empresa nace · salida de la etapa: Empresa constituida, con RUT y régimen elegido

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (085–098) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Inicio de actividades, códigos, Pro Pyme General y Transparente, IVA, DTE, RCV, F29 y Operación Renta
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Iniciar actividades enciende un reloj. Desde ese día la empresa tiene obligaciones mensuales y anuales con fecha fija, se declare o no actividad, haya o no ventas. Entender el ciclo como una máquina de plazos —y no como una serie de trámites— es lo que permite organizar la contabilidad para llegar a tiempo en vez de reaccionar cada mes.

La decisión de mayor impacto es el régimen, y la única forma responsable de tomarla es simular el mismo escenario bajo cada régimen elegible incluyendo el impuesto que pagarán los socios al retirar. Comparar solo la tasa de la empresa lleva sistemáticamente a la elección equivocada, porque los regímenes chilenos integran ambos niveles: Pro Pyme General tributa en la empresa con crédito para los dueños, Transparente atribuye la renta directamente a los propietarios, y el semi integrado restituye parte del crédito.

El otro contenido crítico de la parte es el IVA, y en particular una idea que salva empresas: el IVA recaudado no es ingreso. Es dinero del fisco que la empresa retiene unas semanas. Usarlo como capital de trabajo produce la crisis de caja más común y más evitable de la pyme chilena, porque la obligación llega igual cada mes.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Ejecutar inicio de actividades y elegir régimen con criterio, no por defecto**.
- **Operar el ciclo mensual de IVA y PPM sin sorpresas de caja**.
- **Emitir y controlar documentos tributarios electrónicos correctamente**.
- **Preparar la Operación Renta con contabilidad conciliada**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Ciclo mensual

Sociedad con RUT -> Inicio de actividades

Inicio de actividades -> Códigos de actividad · y afectación a IVA

Inicio de actividades -> Acreditación de domicilio

Códigos de actividad · y afectación a IVA + Acreditación de domicilio -> Elección de régimen · con simulación comparada

Elección de régimen · con simulación comparada -> Pro Pyme General · 14 D N°3 · base caja

Elección de régimen · con simulación comparada -> Pro Pyme Transparente · 14 D N°8 · atribuida

Elección de régimen · con simulación comparada -> Semi integrado · 14 A · registros RAI/SAC

Pro Pyme General · 14 D N°3 · base caja + Pro Pyme Transparente · 14 D N°8 · atribuida + Semi integrado · 14 A · registros RAI/SAC -> Habilitación DTE

Habilitación DTE -> Ciclo mensual

Registro de Compras y Ventas: · aceptar o reclamar en plazo -> F29: IVA + PPM

Ciclo mensual -> CICLO2

CICLO2 -> Ciclo anual: · juradas y F22

Ciclo anual: · juradas y F22 -> ¿Sigue operando?

¿Sigue operando? --[no]-> Término de giro

Marco aplicable

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario.

Riesgos característicos

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.
- Códigos de actividad económica incompletos que impiden facturar una línea.
- No conciliar el registro de compras y ventas con la contabilidad propia.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	085	Arquitectura tributaria chilena para empresas	comprender la estructura antes de elegir régimen y política de retiros
02	086	Inicio de actividades en SII	declarar inicio de actividades con giros correctos y régimen elegido
03	087	Actividades económicas, giros y códigos	seleccionar los códigos de actividad que cubren el negocio actual y previsto
04	088	Acreditación de domicilio ante SII	reunir el título que acredita el domicilio antes de declarar el inicio
05	089	Selección de régimen tributario	elegir el régimen tributario con simulación comparada documentada
06	090	Pro Pyme General	determinar si Pro Pyme General es el régimen adecuado para el caso
07	091	Pro Pyme Transparente	determinar si la transparencia conviene según los tramos de los socios y la política de reinversión
08	092	Régimen General semi integrado y otros regímenes	determinar si el caso obliga o conviene el régimen general y qué capacidad contable exige
09	093	IVA: débito, crédito y hechos gravados	determinar la afectación a IVA de cada línea y separar el IVA recaudado de la caja operativa

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	094	Documentos tributarios electrónicos DTE	definir el sistema de emisión y el procedimiento de corrección de documentos
11	095	Registro de Compras y Ventas	definir la rutina de revisión, aceptación o reclamo de documentos recibidos
12	096	Formulario 29, PPM y ciclo mensual	definir el calendario mensual que asegura declarar y pagar en plazo
13	097	Operación Renta, F22 y declaraciones juradas	preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta
14	098	Modificaciones, fiscalización y término de giro	mantener actualizada la información ante el SII y planificar el cierre cuando corresponda

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Aceptación o reclamo	Acción sobre facturas recibidas dentro del plazo legal.
Acreditación de domicilio	Prueba del derecho a usar el lugar declarado.
Acuse de recibo	Confirmación de recepción de mercadería o servicio.
Afectación a IVA	Condición del código que determina si la actividad está gravada.
Atribución	Asignación de la renta a los socios aunque no se haya retirado.
Cambio de régimen	Paso de un régimen a otro, con plazos y efectos definidos.
Conciliación	Comparación entre el rcv y la contabilidad propia.
Crédito fiscal	Iva soportado en las compras que da derecho a rebaja.
Crédito por impuesto de primera categoría	Imputación contra los impuestos finales de los socios.
Código de actividad económica	Clasificador que identifica el giro ante el sii.
Declaración jurada	Informe anual con información específica exigida al contribuyente.
Domicilio virtual	Oficina compartida o coworking usado como domicilio tributario.
DTE	Documento tributario electrónico: factura, boleta, nota de crédito y débito.
Débito fiscal	Iva recargado en las ventas del período.
Exención	Operación que la ley libera del impuesto.
Facturador gratuito	Sistema del sii para emisión sin software propio.
Fecha de vencimiento	Día del mes en que vence según medio de pago y tipo de contribuyente.
Fiscalización	Proceso de revisión del sii sobre el cumplimiento del contribuyente.
Folios	Numeración autorizada por el sii para emitir.
Formulario 22	Declaración anual de renta.
Formulario 29	Declaración mensual de iva y retenciones.
Giro principal	Actividad de mayor relevancia económica.

Concepto	Definición operacional
Giro secundario	Actividad adicional declarada.
Habilitación para emitir DTE	Autorización para emitir documentos tributarios electrónicos.
Hecho gravado	Operación que la ley afecta con iva.
Impuesto de primera categoría	Impuesto que grava la renta de la empresa.
Impuestos finales	Global complementario o adicional que pagan los dueños al retirar.
Inicio de actividades	Declaración jurada ante el sii de que se comenzará una actividad económica.
Integración	Mecanismo por el que el impuesto de la empresa se imputa al de los dueños.
IVA	Impuesto al valor agregado sobre ventas y servicios gravados.
Límite de ingresos	Tope promedio de ingresos que condiciona la permanencia.
Modificación de datos	Aviso al sii de cambios de domicilio, giro, socios o representante.
Multa e interés	Recargo por declaración o pago fuera de plazo.
Nota de crédito	Documento que anula o rebaja una operación previa.
Observación	Inconsistencia detectada por el sii que debe resolverse.
Operación Renta	Proceso anual de declaración y fiscalización.
Plazo legal	Tiempo desde el inicio efectivo para presentar la declaración.
PPM	Pago provisional mensual a cuenta del impuesto anual.
Prescripción	Plazo tras el cual el sii no puede revisar ni cobrar.
Pro Pyme General	Régimen del artículo 14 d n°3, con contabilidad simplificada y tributación a nivel empresa.
Pro Pyme Transparente	Régimen del artículo 14 d n°8, sin impuesto a nivel de empresa.
Registro de Compras y Ventas	Registro electrónico del sii que consolida los dte.
Registros empresariales	Rai, ddan, rex y sac que controlan rentas y créditos.
Renta presunta	Régimen especial para ciertas actividades con base presunta.
Requisito de ingreso	Condiciones de ingresos, capital y tipo de socios para acceder.
Requisito de propietarios	Exige que los dueños sean contribuyentes de impuestos finales.
Restitución	Porción del crédito que el socio debe devolver.
Régimen general semi integrado	Régimen del artículo 14 a, con imputación parcial del crédito.
Régimen tributario	Conjunto de reglas de determinación y pago del impuesto.
Simulación comparada	Cálculo del resultado bajo cada régimen para el mismo escenario.
Transparencia	La renta se atribuye directamente a los propietarios.
Tributación en base a caja	Reconocimiento de ingresos y gastos percibidos y pagados.
Término de giro	Acto que cierra la vida tributaria de la empresa.
Título que habilita	Escritura, contrato de arriendo, comodato o autorización del propietario.
Verificación de actividad	Proceso por el que el sii confirma la operación declarada.
Verificación en terreno	Visita o revisión del sii para confirmar la actividad.

Cómo se conecta

Recibe de la parte 06 la sociedad constituida y exige de la parte 08 la contabilidad que sostiene las declaraciones. Su régimen condiciona la política de retiros de la parte 09 y el efecto tributario de las reorganizaciones de la parte 20 y de la venta de la parte 22.

Pauta bibliográfica

- DL 824 (renta) y DL 825 (IVA); Código Tributario DL 830.
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario.
- SII — comparativo de regímenes de la Operación Renta vigente, con fecha de consulta anotada.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.

Servicio de Impuestos Internos — Registro de Compras y Ventas <https://www.sii.cl/destacados/f29/registrocompraventas.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Explica cómo el SII consolida los documentos tributarios electrónicos recibidos y emitidos, y cómo esa consolidación propone la declaración mensual de IVA.
- *Cómo leerla:* Fíjate en los plazos de aceptación o reclamo de una factura recibida: la página los trata como un detalle operativo, pero dejarlos vencer equivale a aceptar la factura con efecto tributario y mérito ejecutivo.

Servicio de Impuestos Internos — Formulario 22 y Operación Renta <https://www.sii.cl/ayudas/formularios/3094-form22-3097.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el formulario anual de renta, sus instrucciones línea por línea y las declaraciones juradas que deben presentarse antes de él.
- *Cómo leerla:* Empieza por el calendario de declaraciones juradas, no por el formulario: una jurada omitida genera observación y retiene la devolución aunque el F22 esté bien.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 06 · Constitución formal de la empresa en Chile	Currículo · Programa	Parte 08 · Contabilidad y estados financieros

Clase 085 — Arquitectura tributaria chilena para empresas

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: comprender la estructura antes de elegir régimen y política de retiros
Entregable: esquema de la carga tributaria total del caso, a nivel empresa y a nivel socio

Propósito

Comprender que el sistema chileno grava dos veces —en la empresa y en el dueño al retirar— con un mecanismo de integración, porque sin eso la elección de régimen es una lotería.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —comprender la estructura antes de elegir régimen y política de retiros— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Impuesto de primera categoría	Impuesto que grava la renta de la empresa.
Impuestos finales	Global complementario o adicional que pagan los dueños al retirar.
Integración	Mecanismo por el que el impuesto de la empresa se imputa al de los dueños.
IVA	Impuesto al valor agregado sobre ventas y servicios gravados.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Impuesto de primera · categoría

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Impuestos finales

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Integración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> IVA

Impuesto de primera · categoría + Impuestos finales + Integración + IVA -> comprender la estructura antes · de elegir régimen y política · de retiros

comprender la estructura antes · de elegir régimen y política · de retiros -> Entregable · esquema de la carga tributaria · total del caso, a nivel · empresa y a nivel socio

Entregable · esquema de la carga tributaria · total del caso, a nivel · empresa y a nivel socio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La arquitectura tributaria chilena grava la renta a nivel de empresa y nuevamente a nivel de dueño cuando retira, con un mecanismo de integración que evita la doble tributación total. Entender esta estructura es lo que permite elegir régimen con criterio en vez de por recomendación genérica.

2. Cómo se traduce en la práctica

Analizar solo el impuesto de la empresa lleva sistemáticamente a la elección equivocada. El régimen con menor tasa a nivel empresa puede producir mayor carga total si los socios están en tramos altos y retiran habitualmente. La comparación correcta suma ambos niveles sobre el mismo escenario.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Esquema de la carga tributaria total del caso, a nivel empresa y a nivel socio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el esquema incluye carga a nivel empresa y a nivel socio
- el efecto de los retiros está considerado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Analizar solo el impuesto de la empresa e ignorar el de los dueños.
- Asumir que el régimen con menor tasa de empresa es siempre el mejor.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la carga total de tu caso sumando empresa y socios?
- ¿Cuánto planean retirar los socios al año y en qué tramo quedan?
- ¿Cómo cambia la comparación si la utilidad se reinvierte en vez de retirarse?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de

los dueños.

- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para comprender la estructura antes de elegir régimen y política de retiros.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para comprender la estructura antes de elegir régimen y política de retiros.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 07 · Programa	086 · Inicio de actividades en SII

Clase 086 — Inicio de actividades en SII

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: declarar inicio de actividades con giros correctos y régimen elegido
Entregable: expediente de inicio de actividades con giros, domicilio acreditado y régimen seleccionado

Propósito

Ejecutar el inicio de actividades entendiendo que es el acto que enciende el reloj de las obligaciones mensuales, se venda o no.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —declarar inicio de actividades con giros correctos y régimen elegido— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Inicio de actividades	Declaración jurada ante el sii de que se comenzará una actividad económica.
Plazo legal	Tiempo desde el inicio efectivo para presentar la declaración.
Verificación de actividad	Proceso por el que el sii confirma la operación declarada.
Habilitación para emitir DTE	Autorización para emitir documentos tributarios electrónicos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Inicio de actividades

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Verificación de actividad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Habilitación para emitir · DTE

Inicio de actividades + Plazo legal + Verificación de actividad + Habilitación para emitir · DTE -> declarar inicio de actividades · con giros correctos y régimen · elegido

declarar inicio de actividades · con giros correctos y régimen · elegido -> Entregable · expediente de inicio de · actividades con giros, · domicilio acreditado y régimen · seleccionado

Entregable · expediente de inicio de · actividades con giros, · domicilio acreditado y régimen · seleccionado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El inicio de actividades es el acto que convierte a la sociedad en contribuyente operativo: activa obligaciones mensuales, habilita la emisión de documentos y fija el régimen. Se declara en línea y puede requerir verificación de domicilio y actividad antes de habilitar la emisión.

2. Cómo se traduce en la práctica

Desde ese momento hay F29 mensual y calendario anual, con independencia de que haya actividad. El SII puede además verificar domicilio y actividad antes de habilitar la emisión de documentos, de modo que la fecha de inicio debe elegirse considerando cuándo se podrá facturar realmente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de inicio de actividades con giros, domicilio acreditado y régimen seleccionado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los giros declarados cubren las actividades previstas
- el domicilio cuenta con documento de acreditación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar y facturar antes de presentar el inicio de actividades.
- Declarar un domicilio que no se puede acreditar en la verificación.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tus giros declarados cubren todas las líneas que planeas facturar?
- ¿Tienes el documento que acredita el domicilio para la verificación?
- ¿Desde qué mes asumirás obligaciones mensuales aunque no vendas?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para declarar inicio de actividades con giros correctos y régimen elegido.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
085 · Arquitectura tributaria chilena para empresas	Parte 07 · Programa	087 · Actividades económicas, giros y códigos

Clase 087 — Actividades económicas, giros y códigos

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: seleccionar los códigos de actividad que cubren el negocio actual y previsto
Entregable: listado de códigos seleccionados con justificación y condición de afectación a IVA

Propósito

Seleccionar códigos de actividad económica que cubran el negocio actual y el previsto, verificando la afectación a IVA de cada uno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —seleccionar los códigos de actividad que cubren el negocio actual y previsto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Código de actividad económica	Clasificador que identifica el giro ante el sii.
Giro principal	Actividad de mayor relevancia económica.
Giro secundario	Actividad adicional declarada.
Afectación a IVA	Condición del código que determina si la actividad está gravada.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Código de actividad · económica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Giro principal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Giro secundario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Afectación a IVA

Código de actividad · económica + Giro principal + Giro secundario + Afectación a IVA -> seleccionar los códigos de · actividad que cubren el · negocio actual y previsto

seleccionar los códigos de · actividad que cubren el · negocio actual y previsto -> Entregable · listado de códigos · seleccionados con · justificación y condición de · afectación a IVA

Entregable · listado de códigos · seleccionados con · justificación y condición de · afectación a IVA -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los códigos determinan si la actividad está afecta a IVA, qué documentos se pueden emitir y cómo se clasifica la empresa para efectos estadísticos y de fomento. Un código faltante impide facturar esa línea; un código mal elegido puede afectar indebidamente al IVA una actividad exenta.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un código faltante impide facturar esa línea hasta agregarlo; uno mal elegido puede afectar indebidamente al IVA una actividad exenta o al revés. Elegir por similitud de nombre sin verificar la afectación es el error que aparece cuando ya se emitieron documentos y hay que rectificar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Listado de códigos seleccionados con justificación y condición de afectación a iva.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada código tiene justificación y condición de IVA identificada
- los códigos cubren las líneas previstas a 24 meses
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar un solo código y no poder facturar una línea nueva.
- Elegir un código por similitud de nombre sin verificar su afectación a iva.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué códigos declaraste y cuál es la afectación a IVA de cada uno?
- ¿Qué línea prevista a 24 meses todavía no tiene código declarado?
- ¿Alguna de tus actividades es exenta y la estás tratando como gravada?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para seleccionar los códigos de actividad que cubren el negocio actual y previsto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
086 · Inicio de actividades en SII	Parte 07 · Programa	088 · Acreditación de domicilio ante SII

Clase 088 — Acreditación de domicilio ante SII

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: reunir el título que acredita el domicilio antes de declarar el inicio
Entregable: documento de acreditación de domicilio vigente con autorización del titular si corresponde

Propósito

Reunir el título que acredita el domicilio antes de declarar el inicio, porque sin él el trámite se detiene en la verificación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —reunir el título que acredita el domicilio antes de declarar el inicio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Acreditación de domicilio	Prueba del derecho a usar el lugar declarado.
Título que habilita	Escritura, contrato de arriendo, comodato o autorización del propietario.
Verificación en terreno	Visita o revisión del sii para confirmar la actividad.
Domicilio virtual	Oficina compartida o coworking usado como domicilio tributario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acreditación de domicilio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Título que habilita

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Verificación en terreno

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Domicilio virtual

Acreditación de domicilio + Título que habilita + Verificación en terreno + Domicilio virtual -> reunir el título que acredita · el domicilio antes de declarar · el inicio

reunir el título que acredita · el domicilio antes de declarar · el inicio -> Entregable · documento de acreditación de · domicilio vigente con · autorización del titular si · corresponde

Entregable · documento de acreditación de · domicilio vigente con · autorización del titular si · corresponde -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El SII exige acreditar el domicilio con un título que habilite su uso. El coworking o la oficina virtual son aceptables si el contrato lo permite expresamente y el proveedor entrega respaldo. Un domicilio no acreditable bloquea el inicio de actividades y la emisión de documentos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Escritura, contrato de arriendo, comodato o autorización del propietario son los títulos habituales. El coworking o la oficina virtual son aceptables solo si el contrato autoriza expresamente el uso como domicilio tributario y el proveedor entrega respaldo; muchos contratos estándar no lo permiten.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Documento de acreditación de domicilio vigente con autorización del titular si corresponde.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el título de acreditación está vigente y autoriza el uso declarado
- el domicilio permite recibir notificaciones
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar el domicilio de un familiar sin contrato ni autorización escrita.
- Contratar oficina virtual cuyo contrato no autoriza uso como domicilio tributario.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué documento acredita tu derecho a usar el domicilio y está vigente?
- Si usas coworking, ¿el contrato autoriza expresamente el domicilio tributario?
- ¿Puedes recibir una notificación o una visita de verificación en ese lugar?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para reunir el título que acredita el domicilio antes de declarar el inicio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
087 · Actividades económicas, giros y códigos	Parte 07 · Programa	089 · Selección de régimen tributario

Clase 089 — Selección de régimen tributario

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el régimen tributario con simulación comparada documentada
Entregable: simulación comparada de regímenes elegibles con carga total empresa más socios

Propósito

Elegir régimen con una simulación comparada documentada, que es la única forma responsable de tomar la decisión de mayor impacto tributario del negocio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el régimen tributario con simulación comparada documentada— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Régimen tributario	Conjunto de reglas de determinación y pago del impuesto.
Requisito de ingreso	Condiciones de ingresos, capital y tipo de socios para acceder.
Cambio de régimen	Paso de un régimen a otro, con plazos y efectos definidos.
Simulación comparada	Cálculo del resultado bajo cada régimen para el mismo escenario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Régimen tributario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Requisito de ingreso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cambio de régimen

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Simulación comparada

Régimen tributario + Requisito de ingreso + Cambio de régimen + Simulación comparada -> elegir el régimen tributario · con simulación comparada · documentada

elegir el régimen tributario · con simulación comparada · documentada -> Entregable · simulación comparada de · regímenes elegibles con carga · total empresa más socios

Entregable · simulación comparada de · regímenes elegibles con carga · total empresa más socios -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La elección de régimen depende del nivel de ingresos, del tipo de socios y de la política de retiros. La única forma responsable de decidir es simular el mismo escenario bajo cada régimen elegible, incluyendo el impuesto de los socios, y no quedarse con la carga a nivel empresa.

2. Cómo se traduce en la práctica

La comparación debe incluir el impuesto de los socios y verificar primero los requisitos de tipo de propietarios, que descartan regímenes antes de que las tasas importen. Las tasas además cambian por ley y por período transitorio: cada cifra usada necesita fecha de consulta anotada junto a ella.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Simulación comparada de regímenes elegibles con carga total empresa más socios.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la simulación incluye impuestos finales de los socios
- los requisitos de elegibilidad están verificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin simular el caso.
- Ignorar los requisitos de tipo de socios que restringen la elegibilidad.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Simulaste el mismo escenario bajo cada régimen elegible, con impuestos finales incluidos?
- ¿Qué régimen queda descartado por la estructura de propietarios de tu sociedad?
- ¿De qué fecha son las tasas que usaste y cuándo toca revalidarlas?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de

los dueños.

- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para elegir el régimen tributario con simulación comparada documentada.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir el régimen tributario con simulación comparada documentada.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
088 · Acreditación de domicilio ante SII	Parte 07 · Programa	090 · Pro Pyme General

Clase 090 — Pro Pyme General

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si Pro Pyme General es el régimen adecuado para el caso
Entregable: evaluación de Pro Pyme General con proyección a tres años y verificación del límite de ingresos

Propósito

Evaluar Pro Pyme General entendiendo que opera en base a caja, lo que suele favorecer a empresas con cobro lento.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si Pro Pyme General es el régimen adecuado para el caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Pro Pyme General	Régimen del artículo 14 d n°3, con contabilidad simplificada y tributación a nivel empresa.
Tributación en base a caja	Reconocimiento de ingresos y gastos percibidos y pagados.
Crédito por impuesto de primera categoría	Imputación contra los impuestos finales de los socios.
Límite de ingresos	Tope promedio de ingresos que condiciona la permanencia.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pro Pyme General

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tributación en base a caja

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Crédito por impuesto de · primera categoría

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Límite de ingresos

Pro Pyme General + Tributación en base a caja + Crédito por impuesto de · primera categoría + Límite de ingresos -> determinar si Pro Pyme General · es el régimen adecuado para el · caso

determinar si Pro Pyme General · es el régimen adecuado para el · caso -> Entregable · evaluación de Pro Pyme General · con proyección a tres años y · verificación del límite de · ingresos

Entregable · evaluación de Pro Pyme General · con proyección a tres años y · verificación del límite de · ingresos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Pro Pyme General combina una tasa preferente a nivel de empresa con tributación de los socios al retirar, y opera en base a caja, lo que suele favorecer a empresas con cobro lento. Es el régimen por defecto de la mayoría de las pymes chilenas, pero debe verificarse contra el caso.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reconocer ingresos y gastos cuando se perciben y se pagan alinea el impuesto con la caja disponible, que es exactamente el problema de la pyme que vende a 60 días. La contrapartida es el límite de ingresos: superarlo obliga a salir del régimen, y esa salida conviene planificarse antes de que ocurra.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de pro pyme general con proyección a tres años y verificación del límite de ingresos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la proyección verifica la permanencia bajo el límite de ingresos
- la tasa aplicada se verificó en fuente oficial con fecha
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir la tasa preferente como permanente sin verificar su vigencia.
- Superar el límite de ingresos sin planificar la salida del régimen.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu promedio de ingresos te mantiene dentro del límite del régimen a tres años?
- ¿Cómo cambia tu carga tributaria al operar en base a caja en vez de devengo?
- ¿Verificaste la tasa vigente en fuente oficial y anotaste la fecha?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de

los dueños.

- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para determinar si Pro Pyme General es el régimen adecuado para el caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
089 · Selección de régimen tributario	Parte 07 · Programa	091 · Pro Pyme Transparente

Clase 091 — Pro Pyme Transparente

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la transparencia conviene según los tramos de los socios y la política de reinversión
Entregable: comparación de Pro Pyme General versus Transparente con tramos reales de los socios

Propósito

Determinar si la transparencia conviene, sabiendo que elimina el impuesto a nivel de empresa pero obliga a tributar aunque no se retire.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la transparencia conviene según los tramos de los socios y la política de reinversión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Pro Pyme Transparente	Régimen del artículo 14 d n°8, sin impuesto a nivel de empresa.
Transparencia	La renta se atribuye directamente a los propietarios.
Requisito de propietarios	Exige que los dueños sean contribuyentes de impuestos finales.
Atribución	Asignación de la renta a los socios aunque no se haya retirado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pro Pyme Transparente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transparencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Requisito de propietarios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Atribución

Pro Pyme Transparente + Transparencia + Requisito de propietarios + Atribución -> determinar si la transparencia · conviene según los tramos de · los socios y la política de · reinversión

determinar si la transparencia · conviene según los tramos de · los socios y la política de · reinversión -> Entregable · comparación de Pro Pyme · General versus Transparente · con tramos reales de los · socios

Entregable · comparación de Pro Pyme · General versus Transparente · con tramos reales de los · socios -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En el régimen transparente la empresa no paga impuesto de primera categoría y la renta se atribuye a los dueños, que tributan según su tramo. Conviene cuando los socios tienen tasas bajas, y perjudica cuando se quiere reinvertir, porque se tributa aunque no se retire.

2. Cómo se traduce en la práctica

El régimen transparente atribuye la renta a los propietarios según su tramo, lo que favorece a socios con tasas bajas y perjudica a quien quiere reinvertir. Además exige que los dueños sean contribuyentes de impuestos finales: incorporar un socio persona jurídica hace perder la elegibilidad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación de pro pyme general versus transparente con tramos reales de los socios.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la comparación usa los tramos efectivos de los socios
- el efecto sobre la reinversión está evaluado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir transparente y luego necesitar reinvertir utilidades ya tributadas.
- Perder la elegibilidad al incorporar un socio persona jurídica.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué tramo tributan tus socios y cómo se compara con la tasa de empresa?
- ¿Planeas reinvertir utilidades sabiendo que en este régimen tributarás igual aunque no retires?
- ¿Entrará algún socio persona jurídica que te haga perder la elegibilidad?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de

los dueños.

- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para determinar si la transparencia conviene según los tramos de los socios y la política de reinversión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
090 · Pro Pyme General	Parte 07 · Programa	092 · Régimen General semi integrado y otros regímenes

Clase 092 — Régimen General semi integrado y otros regímenes

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el caso obliga o conviene el régimen general y qué capacidad contable exige
Entregable: evaluación del régimen general con requerimientos de contabilidad y registros empresariales

Propósito

Reconocer cuándo el caso obliga al régimen general y dimensionar la capacidad contable que exige operarlo correctamente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el caso obliga o conviene el régimen general y qué capacidad contable exige— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Régimen general semi integrado	Régimen del artículo 14 a, con imputación parcial del crédito.
Restitución	Porción del crédito que el socio debe devolver.
Registros empresariales	Rai, ddan, rex y sac que controlan rentas y créditos.
Renta presunta	Régimen especial para ciertas actividades con base presunta.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Régimen general semi · integrado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Restitución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registros empresariales

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Renta presunta

Régimen general semi · integrado + Restitución + Registros empresariales + Renta presunta -> determinar si el caso obliga o · conviene el régimen general y · qué capacidad contable exige

determinar si el caso obliga o · conviene el régimen general y · qué capacidad contable exige -> Entregable · evaluación del régimen general · con requerimientos de · contabilidad y registros · empresariales

Entregable · evaluación del régimen general · con requerimientos de · contabilidad y registros · empresariales -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El semi integrado aplica a empresas que exceden los límites Pro Pyme o cuya estructura de propietarios lo exige. Su complejidad está en los registros empresariales, que determinan qué se puede retirar y con qué crédito. Exige contabilidad completa y asesoría permanente.

2. Cómo se traduce en la práctica

El semi integrado exige contabilidad completa y los registros empresariales RAI, DDAN, REX y SAC, que determinan qué se puede retirar y con qué crédito. Quedar en él por omisión, sin esa capacidad contable, produce pérdida de trazabilidad de créditos que se descubre en la Operación Renta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación del régimen general con requerimientos de contabilidad y registros empresariales.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los requerimientos de contabilidad están dimensionados
- los registros empresariales exigidos están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Quedar en régimen general por omisión sin la capacidad contable para operarlo.
- No llevar los registros empresariales y perder trazabilidad de créditos.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Estás en régimen general por elección o por haber excedido los límites?
- ¿Quién lleva tus registros empresariales y con qué periodicidad?
- ¿Puedes reconstruir hoy el crédito disponible para un retiro?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de

los dueños.

- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para determinar si el caso obliga o conviene el régimen general y qué capacidad contable exige.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el caso obliga o conviene el régimen general y qué capacidad contable exige.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
091 · Pro Pyme Transparente	Parte 07 · Programa	093 · IVA: débito, crédito y hechos gravados

Clase 093 — IVA: débito, crédito y hechos gravados

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar la afectación a IVA de cada línea y separar el IVA recaudado de la caja operativa
Entregable: análisis de afectación a IVA por línea con proyección mensual de débito y crédito

Propósito

Interiorizar que el IVA recaudado no es ingreso sino dinero del fisco retenido por unas semanas, que es la lección de caja más importante de esta parte.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar la afectación a IVA de cada línea y separar el IVA recaudado de la caja operativa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Hecho gravado	Operación que la ley afecta con iva.
Débito fiscal	Iva recargado en las ventas del período.
Crédito fiscal	Iva soportado en las compras que da derecho a rebaja.
Exención	Operación que la ley libera del impuesto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hecho gravado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Débito fiscal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Crédito fiscal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exención

Hecho gravado + Débito fiscal + Crédito fiscal + Exención -> determinar la afectación a IVA · de cada línea y separar el IVA · recaudado de la caja operativa

determinar la afectación a IVA · de cada línea y separar el IVA · recaudado de la caja operativa -> Entregable · análisis de afectación a IVA · por línea con proyección · mensual de débito y crédito

Entregable · análisis de afectación a IVA · por línea con proyección · mensual de débito y crédito -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El IVA no es un costo de la empresa sino dinero recaudado para el fisco: la diferencia entre débito y crédito se entera mensualmente. Tratarlo como capital de trabajo es una de las causas más frecuentes de crisis de caja en pymes chilenas, porque la obligación llega igual el día 12 o 20.

2. Cómo se traduce en la práctica

Usarlo como capital de trabajo produce la crisis más común y más evitable de la pyme chilena, porque la obligación del F29 llega igual el día 12 o 20. La regla práctica es separar el IVA recaudado en cuanto se cobra, tratándolo como un pasivo con fecha y no como saldo disponible.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de afectación a iva por línea con proyección mensual de débito y crédito.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada línea tiene afectación a IVA determinada
- existe regla de separación del IVA recaudado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar el iva recaudado para financiar operación y no poder pagar el f29.
- No documentar compras correctamente y perder el crédito fiscal.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Está el IVA recaudado separado de tu caja operativa o mezclado con ella?
- ¿Cuál es la afectación a IVA de cada una de tus líneas de ingreso?
- ¿Qué compras estás haciendo sin documentación que permita el crédito fiscal?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Registro de Compras y Ventas <https://www.sii.cl/destacados/f29/registrocompraventas.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Explica cómo el SII consolida los documentos tributarios electrónicos recibidos y emitidos, y cómo esa consolidación propone la declaración mensual de IVA.

- *Cómo leerla:* Fíjate en los plazos de aceptación o reclamo de una factura recibida: la página los trata como un detalle operativo, pero dejarlos vencer equivale a aceptar la factura con efecto tributario y mérito ejecutivo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Compras y Ventas» para determinar la afectación a IVA de cada línea y separar el IVA recaudado de la caja operativa.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar la afectación a IVA de cada línea y separar el IVA recaudado de la caja operativa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
092 · Régimen General semi integrado y otros regímenes	Parte 07 · Programa	094 · Documentos tributarios electrónicos DTE

Clase 094 — Documentos tributarios electrónicos DTE

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el sistema de emisión y el procedimiento de corrección de documentos
Entregable: procedimiento de emisión y corrección de DTE con responsable y plazos

Propósito

Definir el procedimiento de emisión y corrección de documentos tributarios, porque los errores tienen plazo y una corrección tardía deja el IVA en firme.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el sistema de emisión y el procedimiento de corrección de documentos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
DTE	Documento tributario electrónico: factura, boleta, nota de crédito y débito.
Folios	Numeración autorizada por el sii para emitir.
Nota de crédito	Documento que anula o rebaja una operación previa.
Facturador gratuito	Sistema del sii para emisión sin software propio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DTE

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Folios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Nota de crédito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Facturador gratuito

DTE + Folios + Nota de crédito + Facturador gratuito -> definir el sistema de emisión · y el procedimiento de · corrección de documentos

definir el sistema de emisión · y el procedimiento de · corrección de documentos -> Entregable · procedimiento de emisión y · corrección de DTE con · responsable y plazos

Entregable · procedimiento de emisión y · corrección de DTE con · responsable y plazos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La emisión electrónica es obligatoria y determina el registro automático en el Registro de Compras y Ventas. Los errores más caros son emitir al RUT equivocado y corregir tarde: la nota de crédito tiene reglas y plazos, y una corrección mal hecha deja el IVA declarado en firme.

2. Cómo se traduce en la práctica

Emitir al RUT equivocado y corregir fuera de plazo es el error más caro y más frecuente. La nota de crédito tiene reglas y plazos propios, y operar sin control de folios puede dejar a la empresa impedida de emitir justo cuando necesita facturar el cierre de mes.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de emisión y corrección de dte con responsable y plazos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el procedimiento cubre emisión, anulación y corrección con plazos
- el responsable de emisión está designado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Emitir factura a un rut incorrecto y corregir fuera de plazo.
- Operar sin control de folios y quedar impedido de emitir.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién emite tus documentos y quién revisa antes de emitir?
- ¿Qué haces cuando detectas un error y cuál es el plazo que tienes?
- ¿Tienes control de folios disponibles antes de un cierre de mes fuerte?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir el sistema de emisión y el procedimiento de corrección de documentos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
093 · IVA: débito, crédito y hechos gravados	Parte 07 · Programa	095 · Registro de Compras y Ventas

Clase 095 — Registro de Compras y Ventas

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la rutina de revisión, aceptación o reclamo de documentos recibidos
Entregable: procedimiento mensual de conciliación del RCV con la contabilidad y control de plazos de reclamo

Propósito

Instalar la conciliación mensual del Registro de Compras y Ventas contra la contabilidad propia, y el control de plazos de reclamo de facturas recibidas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la rutina de revisión, aceptación o reclamo de documentos recibidos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Registro de Compras y Ventas	Registro electrónico del sii que consolida los dte.
Aceptación o reclamo	Acción sobre facturas recibidas dentro del plazo legal.
Conciliación	Comparación entre el rcv y la contabilidad propia.
Acuse de recibo	Confirmación de recepción de mercadería o servicio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de Compras y · Ventas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aceptación o reclamo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conciliación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acuse de recibo

Registro de Compras y · Ventas + Aceptación o reclamo + Conciliación + Acuse de recibo -> definir la rutina de revisión, · aceptación o reclamo de · documentos recibidos

definir la rutina de revisión, · aceptación o reclamo de · documentos recibidos -> Entregable · procedimiento mensual de · conciliación del RCV con la · contabilidad y control de · plazos de reclamo

Entregable · procedimiento mensual de · conciliación del RCV con la · contabilidad y control de · plazos de reclamo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El RCV propone la declaración de IVA a partir de los documentos electrónicos, pero la responsabilidad sigue siendo del contribuyente. Reclamar una factura improcedente tiene plazo; dejarlo pasar equivale a aceptarla, con efecto tributario y mérito ejecutivo asociado.

2. Cómo se traduce en la práctica

El RCV propone la declaración pero la responsabilidad sigue siendo del contribuyente. Dejar vencer el plazo para reclamar una factura improcedente equivale a aceptarla, con efecto tributario y mérito ejecutivo asociado: el proveedor puede cobrarla judicialmente sin juicio declarativo previo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento mensual de conciliación del rcv con la contabilidad y control de plazos de reclamo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe rutina mensual de conciliación documentada
- el control de plazos de reclamo está asignado a un responsable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aceptar por omisión facturas improcedentes al dejar vencer el plazo.
- Declarar iva con el rcv sin conciliar contra la contabilidad propia.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién revisa las facturas recibidas y con qué frecuencia?
- ¿Cuántas facturas improcedentes aceptaste el último año por dejar vencer el plazo?
- ¿Cuadra tu contabilidad con el RCV o declaras solo con lo que el SII propone?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Registro de Compras y Ventas <https://www.sii.cl/destacados/f29/registrocompraventas.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Explica cómo el SII consolida los documentos tributarios electrónicos recibidos y emitidos, y cómo esa consolidación propone la declaración mensual de IVA.
- *Cómo leerla:* Fíjate en los plazos de aceptación o reclamo de una factura recibida: la página los trata como un detalle operativo, pero dejarlos vencer equivale a aceptar la factura con efecto tributario y mérito ejecutivo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Compras y Ventas» para definir la rutina de revisión, aceptación o reclamo de documentos recibidos.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la rutina de revisión, aceptación o reclamo de documentos recibidos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
094 · Documentos tributarios electrónicos DTE	Parte 07 · Programa	096 · Formulario 29, PPM y ciclo mensual

Clase 096 — Formulario 29, PPM y ciclo mensual

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el calendario mensual que asegura declarar y pagar en plazo
Entregable: calendario tributario mensual con responsable, fecha de cierre contable y fecha de vencimiento

Propósito

Construir el calendario mensual que asegura cerrar la contabilidad antes del vencimiento del F29, y no después.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el calendario mensual que asegura declarar y pagar en plazo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Formulario 29	Declaración mensual de iva y retenciones.
PPM	Pago provisional mensual a cuenta del impuesto anual.
Fecha de vencimiento	Día del mes en que vence según medio de pago y tipo de contribuyente.
Multa e interés	Recargo por declaración o pago fuera de plazo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Formulario 29

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> PPM

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fecha de vencimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Multa e interés

Formulario 29 + PPM + Fecha de vencimiento + Multa e interés -> definir el calendario mensual · que asegura declarar y pagar · en plazo

definir el calendario mensual · que asegura declarar y pagar · en plazo -> Entregable · calendario tributario mensual · con responsable, fecha de · cierre contable y fecha de · vencimiento

Entregable · calendario tributario mensual · con responsable, fecha de · cierre contable y fecha de · vencimiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El F29 es el ritmo mensual de la empresa: consolida IVA, PPM y retenciones. Su gestión exige que la contabilidad esté al día antes del vencimiento, no después. Declarar sin pagar evita la multa por no declarar pero genera intereses, y afecta la situación tributaria ante terceros.

2. Cómo se traduce en la práctica

El F29 consolida IVA, PPM y retenciones, y su gestión exige información al día. Cerrar la contabilidad después del vencimiento obliga a declarar con estimaciones y rectificar, con costo administrativo recurrente. El PPM, además, debe estar provisionado en el flujo o descuadra la caja del mes.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Calendario tributario mensual con responsable, fecha de cierre contable y fecha de vencimiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el calendario define fecha de cierre contable anterior al vencimiento
- el PPM está provisionado en el flujo de caja
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cerrar la contabilidad después del vencimiento del f29.
- No provisionar el ppm y descuadrar la caja del mes.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué día del mes cierras la contabilidad y en qué día vence tu F29?
- ¿Está el PPM provisionado en tu flujo de caja de 13 semanas?
- ¿Cuántas rectificatorias presentaste el último año y por qué causa?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Registro de Compras y Ventas <https://www.sii.cl/destacados/f29/registrocompraventas.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Explica cómo el SII consolida los documentos tributarios electrónicos recibidos y emitidos, y cómo esa consolidación propone la declaración mensual de IVA.
- *Cómo leerla:* Fíjate en los plazos de aceptación o reclamo de una factura recibida: la página los trata como un detalle operativo, pero dejarlos vencer equivale a aceptar la factura con efecto tributario y mérito ejecutivo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Compras y Ventas» para definir el calendario mensual que asegura declarar y pagar en plazo.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir el calendario mensual que asegura declarar y pagar en plazo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
095 · Registro de Compras y Ventas	Parte 07 · Programa	097 · Operación Renta, F22 y declaraciones juradas

Clase 097 — Operación Renta, F22 y declaraciones juradas

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta
Entregable: calendario de Operación Renta con declaraciones juradas aplicables y responsable

Propósito

Preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta, porque es ahí donde se paga el costo de un año desordenado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Formulario 22	Declaración anual de renta.
Declaración jurada	Informe anual con información específica exigida al contribuyente.
Operación Renta	Proceso anual de declaración y fiscalización.
Observación	Inconsistencia detectada por el sii que debe resolverse.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Formulario 22

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Declaración jurada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Operación Renta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Observación

Formulario 22 + Declaración jurada + Operación Renta + Observación -> preparar el cierre anual y las · declaraciones juradas antes · del período de Operación Renta

preparar el cierre anual y las · declaraciones juradas antes · del período de Operación Renta -> Entregable · calendario de Operación Renta · con declaraciones juradas · aplicables y responsable

Entregable · calendario de Operación Renta · con declaraciones juradas · aplicables y responsable -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Operación Renta es donde se paga el costo de un año contable desordenado. Las declaraciones juradas deben presentarse antes del F22 y sus inconsistencias generan observaciones que retienen devoluciones. Un cierre anual ordenado convierte la Operación Renta en un trámite.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las declaraciones juradas se presentan antes del F22 y sus inconsistencias generan observaciones que retienen devoluciones. Preparar la información durante el proceso, y no antes, convierte un trámite en una emergencia anual con costo de asesoría adicional.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Calendario de operación renta con declaraciones juradas aplicables y responsable.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las declaraciones juradas aplicables al caso están identificadas
- el cierre contable anual antecede al proceso
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Preparar la información contable durante la operación renta y no antes.
- Omitir una declaración jurada aplicable y generar observación.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué declaraciones juradas te aplican según tu régimen y actividad?
- ¿Está tu contabilidad anual cerrada antes de que comience el proceso?
- ¿Qué observaciones recibiste el año pasado y qué las causó?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Formulario 22 y Operación Renta <https://www.sii.cl/ayudas/formularios/3094-form22-3097.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el formulario anual de renta, sus instrucciones línea por línea y las declaraciones juradas que deben presentarse antes de él.

- *Cómo leerla:* Empieza por el calendario de declaraciones juradas, no por el formulario: una jurada omitida genera observación y retiene la devolución aunque el F22 esté bien.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Formulario 22 y Operación Renta» para preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para preparar el cierre anual y las declaraciones juradas antes del período de Operación Renta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
096 · Formulario 29, PPM y ciclo mensual	Parte 07 · Programa	098 · Modificaciones, fiscalización y término de giro

Clase 098 — Modificaciones, fiscalización y término de giro

Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: mantener actualizada la información ante el SII y planificar el cierre cuando corresponda
Entregable: registro de avisos al SII con fechas y checklist de término de giro para el escenario de cierre

Propósito

Mantener actualizada la información ante el SII y tener preparado el checklist de término de giro, porque abandonar una sociedad no la cierra.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —mantener actualizada la información ante el SII y planificar el cierre cuando corresponda— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Modificación de datos	Aviso al sii de cambios de domicilio, giro, socios o representante.
Fiscalización	Proceso de revisión del sii sobre el cumplimiento del contribuyente.
Término de giro	Acto que cierra la vida tributaria de la empresa.
Prescripción	Plazo tras el cual el sii no puede revisar ni cobrar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modificación de datos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fiscalización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Término de giro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prescripción

Modificación de datos + Fiscalización + Término de giro + Prescripción -> mantener actualizada la · información ante el SII y · planificar el cierre cuando · corresponda

mantener actualizada la · información ante el SII y · planificar el cierre cuando · corresponda -> Entregable · registro de avisos al SII con · fechas y checklist de término · de giro para el escenario de · cierre

Entregable · registro de avisos al SII con · fechas y checklist de término · de giro para el escenario de · cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Todo cambio relevante debe avisarse al SII dentro de plazo: domicilio, giro, socios y representante. El término de giro exige presentar la información del período final y pagar los impuestos pendientes; omitirlo deja la sociedad activa y acumulando obligaciones y multas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Todo cambio de domicilio, giro, socios o representante debe avisarse dentro de plazo. Y dejar de operar sin término de giro mantiene a la empresa como contribuyente activo, acumulando obligaciones mensuales incumplidas y multas que terminan recayendo sobre los socios.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 824 sobre impuesto a la renta y DL 825 sobre impuesto a las ventas y servicios
- Código Tributario (DL 830)
- Ley 21.210 de modernización tributaria y Ley 21.713 de cumplimiento tributario
- regímenes Pro Pyme General (14 D N°3), Pro Pyme Transparente (14 D N°8) y Semi Integrado (14 A)

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Tesorería General de la República. **Profesionales de apoyo:** contador, asesor tributario, abogado tributario. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de avisos al sii con fechas y checklist de término de giro para el escenario de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe registro de avisos con plazos legales identificados
- el checklist de término de giro está preparado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cambiar de domicilio o representante y no avisar al sii.
- Abandonar la sociedad sin término de giro y acumular multas.

Característicos de la parte 07:

- Elegir régimen por recomendación genérica sin mirar la estructura de socios.
- Usar el iva recaudado como capital de trabajo y no poder pagar el f29.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué cambios de los últimos dos años no avisaste al SII?
- ¿Sabes qué exige un término de giro y cuánto tiempo toma prepararlo?
- ¿Tienes alguna sociedad antigua sin término de giro acumulando obligaciones?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para mantener actualizada la información ante el SII y planificar el cierre cuando corresponda.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para mantener actualizada la información ante el SII y planificar el cierre cuando corresponda.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
097 · Operación Renta, F22 y declaraciones juradas	Parte 07 · Programa	099 · Contabilidad como sistema de información

Parte 08 — Contabilidad y estados financieros

Contabilidad que sirve para decidir, no solo para declarar

Etapa 3 — Los números que la sostienen · salida de la etapa: Contabilidad que sirve para decidir y caja bajo control

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (099–112) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Plan de cuentas, partida doble, devengo frente a caja, los tres estados, conciliación y cierre
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Una contabilidad diseñada únicamente para cumplir con el SII llega tarde y agregada: informa lo que pasó tres meses atrás y no permite saber qué línea de negocio gana ni qué cliente cuesta más servir. Diseñarla desde el inicio con plan de cuentas y centros de costo útiles no cuesta más que diseñarla mal, y evita reconstruir tres años de historia cuando por fin se necesita gestionar.

El concepto que ordena la parte es la diferencia entre devengo y caja. Un anticipo anual cobrado en enero es caja de enero e ingreso de doce meses; tratarlo como utilidad disponible produce decisiones de gasto sobre dinero ya comprometido. La misma brecha explica que una empresa rentable no tenga con qué pagar sueldos.

Los tres estados financieros cumplen funciones distintas y complementarias: el estado de resultados dice si el modelo de negocio funciona, el balance dice qué tiene y qué debe la empresa, y el flujo de efectivo es el único que no se puede maquillar. Cerrar el mes con checklist —conciliación bancaria incluida— convierte la contabilidad en un proceso repetible en vez de una reconstrucción anual.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Leer balance, estado de resultados y flujo de efectivo y explicar qué dice cada uno**.
- **Distinguir devengo de caja y anticipar el desfase**.
- **Ejecutar un cierre mensual con conciliación bancaria y respaldos**.
- **Armar la carpeta de respaldo que soporta una fiscalización o una due diligence**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Hecho económico · con documento fuente -> Asiento por partida doble

Asiento por partida doble -> Diario · Mayor · Auxiliares

Diario · Mayor · Auxiliares -> Cuadratura auxiliar · contra cuenta de control

Cuadratura auxiliar · contra cuenta de control -> ¿Devengo o caja?

¿Devengo o caja? --[devengo]-> Estado de resultados: · ¿funciona el modelo?

¿Devengo o caja? --[caja]-> Flujo de efectivo: · ¿genera dinero la operación?

Diario · Mayor · Auxiliares -> Balance: · ¿qué tiene y qué debe?

Estado de resultados: · ¿funciona el modelo? + Balance: · ¿qué tiene y qué debe? + Flujo de efectivo: · ¿genera dinero la operación? -> Cierre mensual con checklist

Cierre mensual con checklist -> Conciliación bancaria · sin partidas sin explicar

Cierre mensual con checklist -> Provisiones e incobrables

Conciliación bancaria · sin partidas sin explicar + Provisiones e incobrables -> Cierre anual · y carpeta de respaldo

Marco aplicable

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller.

Riesgos característicos

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.
- No provisionar incobrables y sobreestimar el patrimonio.
- Mezclar gastos personales del socio con gastos de la empresa.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	099	Contabilidad como sistema de información	definir para qué decisiones debe servir la contabilidad además de cumplir
02	100	Plan de cuentas	diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita
03	101	Partida doble sin memorizar	registrar correctamente las operaciones típicas del negocio
04	102	Libro diario, mayor y auxiliares	definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran
05	103	Devengo versus caja	definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento
06	104	Balance general	evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance
07	105	Estado de resultados	determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos
08	106	Estado de flujo de efectivo	determinar si la operación genera efectivo por sí misma
09	107	Conciliación bancaria	establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio
10	108	Cuentas por cobrar y provisiones	definir política de crédito, seguimiento de antigüedad y criterio de provisión
11	109	Cuentas por pagar y cierre mensual	definir el checklist y el calendario del cierre mensual
12	110	Existencias y costo de ventas	definir método de valorización y frecuencia de conteo físico
13	111	Activos fijos, depreciación e intangibles	definir el tratamiento de activos fijos e intangibles y su efecto tributario

#	Global	Clase	Decisión que habilita
14	112	Cierre anual y carpeta de respaldo	definir la estructura y custodia de la carpeta de respaldo anual

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Activo fijo	Bien de uso duradero destinado a la operación.
Antigüedad de saldos	Clasificación de la deuda por tramos de vencimiento.
Asiento	Registro completo y balanceado de un hecho económico.
Auxiliar	Detalle por cliente, proveedor o activo dentro de una cuenta.
Balance general	Estado de posición financiera a una fecha.
Base caja	Reconocimiento cuando el dinero entra o sale.
Calidad del activo	Grado en que los activos registrados son realizables.
Carpeta de respaldo	Conjunto ordenado de documentos que sustentan la contabilidad.
Carpeta tributaria electrónica	Documento del sii que acredita situación tributaria ante terceros.
Centro de costo	Dimensión que permite atribuir gasto a una unidad o proyecto.
Checklist de cierre	Lista de verificaciones que debe completarse cada mes.
Cierre anual	Proceso que consolida el ejercicio y prepara la declaración.
Cierre mensual	Proceso que deja el período contable completo y revisado.
Conciliación bancaria	Comparación entre el mayor de banco y la cartola.
Corte	Fecha hasta la cual se concilia.
Corte de documentos	Regla que asigna documentos al período correcto.
Costo de ventas	Costo de las existencias efectivamente vendidas.
Cuadratura	Coincidencia entre el auxiliar y el saldo de la cuenta de control.
Cuenta puente	Cuenta transitoria que debe quedar en cero al cierre.
Cuentas por cobrar	Derechos de cobro por ventas ya reconocidas.
Cuentas por pagar	Obligaciones con proveedores por bienes o servicios recibidos.
Debe y haber	Columnas que registran el efecto en cada cuenta.
Depreciación	Reconocimiento del consumo del activo en el tiempo.
Devengo	Reconocimiento del ingreso o gasto cuando ocurre el hecho económico.
Diferencia de inventario	Brecha entre el registro contable y el conteo físico.
Diferencia no identificada	Descuadre sin explicación, que indica error o irregularidad.
Diferimiento	Ingreso cobrado que aún no se ha devengado.
Documento fuente	Respaldo que origina el registro.
Ecuación contable	Activo igual a pasivo más patrimonio.
Endeudamiento	Proporción de pasivos sobre patrimonio.
Estado de resultados	Reporte de ingresos, costos y gastos de un período.
Existencias	Bienes destinados a la venta o a la producción.
Flujo de efectivo	Movimiento real de dinero del período.
Flujo de financiamiento	Efectivo de deuda, aportes y retiros.

Concepto	Definición operacional
Flujo de inversión	Efectivo usado en adquirir o vender activos.
Flujo operacional	Efectivo generado por la actividad principal.
Gasto no operacional	Resultado ajeno al giro principal.
Granularidad	Nivel de detalle que permite analizar sin volverse inmanejable.
Hecho económico	Evento que altera activos, pasivos o patrimonio.
Intangible	Activo sin sustancia física: software, marca, derechos.
Libro diario	Registro cronológico de todos los asientos.
Libro mayor	Agrupación de movimientos por cuenta.
Liquidez	Capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo.
Margen bruto	Ingreso menos costo directo de lo vendido.
Método de valorización	Criterio de costeo del inventario, por ejemplo fifo o promedio ponderado.
Oportunidad	Cualidad de que la información esté disponible cuando se decide.
Partida conciliatoria	Diferencia explicable por desfase temporal.
Partida doble	Todo hecho económico afecta al menos dos cuentas.
Plan de cuentas	Estructura jerárquica de cuentas contables.
Plazo de conservación	Tiempo durante el cual deben mantenerse los respaldos.
Política de crédito	Reglas para otorgar plazo de pago a clientes.
Provisión	Gasto devengado que aún no se ha pagado.
Provisión de incobrables	Estimación de la parte que no se cobrará.
Resultado operacional	Antes de gastos financieros e impuestos.
Sistema de información contable	Proceso que captura, clasifica y reporta hechos económicos.
Vida útil	Período durante el cual se espera usar el activo.

Cómo se conecta

Da soporte a las declaraciones de la parte 07 y entrega a la parte 09 las cifras con las que se construye el flujo de caja y la economía unitaria. La carpeta de respaldo que aquí se arma es la que pedirá el banco en la parte 16 y el comprador en la parte 22.

Pauta bibliográfica

- IFRS para Pymes — marco de referencia contable proporcional al tamaño.
- Código Tributario — libros obligatorios, respaldo y plazos de conservación.
- SII — instrucciones sobre contabilidad completa y simplificada según régimen.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 07 · SII y ciclo tributario de principio a fin	Currículo · Programa	Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria

Clase 099 — Contabilidad como sistema de información

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir para qué decisiones debe servir la contabilidad además de cumplir
Entregable: definición de requerimientos de información con reportes, frecuencia y destinatario

Propósito

Diseñar la contabilidad para que sirva a dos clientes distintos —el fisco y quien decide— porque una que solo sirve al primero llega tarde para gestionar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir para qué decisiones debe servir la contabilidad además de cumplir— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Sistema de información contable	Proceso que captura, clasifica y reporta hechos económicos.
Hecho económico	Evento que altera activos, pasivos o patrimonio.
Documento fuente	Respaldo que origina el registro.
Oportunidad	Cualidad de que la información esté disponible cuando se decide.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sistema de información · contable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hecho económico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Documento fuente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Oportunidad

Sistema de información · contable + Hecho económico + Documento fuente + Oportunidad -> definir para qué decisiones · debe servir la contabilidad · además de cumplir

definir para qué decisiones · debe servir la contabilidad · además de cumplir -> Entregable · definición de requerimientos · de información con reportes, · frecuencia y destinatario

Entregable · definición de requerimientos · de información con reportes, · frecuencia y destinatario -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La contabilidad tiene dos clientes: el fisco y el que decide. Una contabilidad que solo sirve para declarar llega tarde para gestionar. Diseñarla desde el inicio con centros de costo y clasificaciones útiles cuesta lo mismo que diseñarla mal, y evita rehacer tres años de historia.

2. Cómo se traduce en la práctica

Definir desde el inicio centros de costo y clasificaciones útiles cuesta lo mismo que hacerlo mal, y evita reconstruir tres años de historia cuando por fin se necesita saber qué línea gana. La pregunta que ordena el diseño es qué decisiones debe permitir tomar, no qué formularios debe llenar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Definición de requerimientos de información con reportes, frecuencia y destinatario.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los reportes requeridos tienen destinatario y frecuencia
- la información está disponible antes de que caduque su utilidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar la contabilidad solo para el sii y no poder gestionar con ella.
- Recibir los estados financieros tres meses después del cierre.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tres preguntas de negocio debería responder tu contabilidad y hoy no responde?
- ¿Cuántos días después del cierre recibes los estados financieros?
- ¿Quién los lee además del contador y qué decide con ellos?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir para qué decisiones debe servir la contabilidad además de cumplir.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 08 · Programa	100 · Plan de cuentas

Clase 100 — Plan de cuentas

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita
Entregable: plan de cuentas con centros de costo y las tres preguntas de negocio que debe responder

Propósito

Diseñar un plan de cuentas con la granularidad justa: suficiente para analizar por línea y centro, no tanta que la imputación se vuelva impracticable.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Plan de cuentas	Estructura jerárquica de cuentas contables.
Centro de costo	Dimensión que permite atribuir gasto a una unidad o proyecto.
Cuenta puente	Cuenta transitoria que debe quedar en cero al cierre.
Granularidad	Nivel de detalle que permite analizar sin volverse inmanejable.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de cuentas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Centro de costo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuenta puente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Granularidad

Plan de cuentas + Centro de costo + Cuenta puente + Granularidad -> diseñar el plan de cuentas y · las dimensiones de análisis · que la empresa necesita

diseñar el plan de cuentas y · las dimensiones de análisis · que la empresa necesita -> Entregable · plan de cuentas con centros de · costo y las tres preguntas de · negocio que debe responder

Entregable · plan de cuentas con centros de · costo y las tres preguntas de · negocio que debe responder -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un plan de cuentas bien diseñado permite responder preguntas de negocio sin abrir facturas: margen por línea, gasto por centro, costo de servir por cliente. Demasiado detalle vuelve el registro impracticable; demasiado poco obliga a análisis manual permanente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un plan bien diseñado responde preguntas de negocio sin abrir facturas: margen por línea, gasto por centro, costo de servir por tipo de cliente. Uno genérico obliga a un análisis manual permanente que nadie sostiene más de dos meses.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de cuentas con centros de costo y las tres preguntas de negocio que debe responder.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el plan permite calcular margen por línea de negocio
- los centros de costo están definidos con responsable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar un plan de cuentas genérico que no distingue líneas de negocio.
- Abrir cuentas para todo y hacer inmanejable la imputación.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puedes calcular hoy el margen bruto por línea de negocio sin trabajo manual?
- ¿Qué centros de costo tienes definidos y quién es responsable de cada uno?
- ¿Hay cuentas que abriste y nunca usas, o gastos que no sabes dónde imputar?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar el plan de cuentas y las dimensiones de análisis que la empresa necesita.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
099 · Contabilidad como sistema de información	Parte 08 · Programa	101 · Partida doble sin memorizar

Clase 101 — Partida doble sin memorizar

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: registrar correctamente las operaciones típicas del negocio
Entregable: libro de asientos tipo con las quince operaciones más frecuentes del negocio razonadas

Propósito

Razonar los asientos desde el origen y destino de los recursos, para poder registrar operaciones nuevas sin haberlas memorizado antes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —registrar correctamente las operaciones típicas del negocio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Partida doble	Todo hecho económico afecta al menos dos cuentas.
Debe y haber	Columnas que registran el efecto en cada cuenta.
Ecuación contable	Activo igual a pasivo más patrimonio.
Asiento	Registro completo y balanceado de un hecho económico.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Partida doble

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Debe y haber

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ecuación contable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Asiento

Partida doble + Debe y haber + Ecuación contable + Asiento -> registrar correctamente las · operaciones típicas del · negocio

registrar correctamente las · operaciones típicas del · negocio -> Entregable · libro de asientos tipo con las · quince operaciones más · frecuentes del negocio · razonadas

Entregable · libro de asientos tipo con las · quince operaciones más · frecuentes del negocio · razonadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La partida doble se entiende sin memorizar si se piensa en origen y destino de los recursos: de dónde salió y en qué se convirtió. Con esa lógica, cualquier operación se puede razonar, incluidas las que no se han visto antes, y

se detectan asientos que no tienen sentido económico.

2. Cómo se traduce en la práctica

Con esa lógica se detectan también los asientos que no tienen sentido económico, que es la habilidad realmente útil para quien dirige. El error clásico —registrar el pago de una deuda como gasto— es evidente cuando se pregunta qué recurso salió y en qué se convirtió.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Libro de asientos tipo con las quince operaciones más frecuentes del negocio razonadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada asiento tipo explica el origen y destino de recursos
- las operaciones típicas del negocio están cubiertas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Memorizar asientos sin entender el flujo económico que representan.
- Registrar el pago de una deuda como gasto.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puedes explicar tus quince operaciones más frecuentes en términos de origen y destino?
- ¿Qué asiento de tu contabilidad no sabrías justificar si te lo preguntaran?
- ¿Registras el pago de deuda como gasto o como reducción de pasivo?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para registrar correctamente las operaciones típicas del negocio.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para registrar correctamente las operaciones típicas del negocio.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para registrar correctamente las operaciones típicas del negocio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
100 · Plan de cuentas	Parte 08 · Programa	102 · Libro diario, mayor y auxiliares

Clase 102 — Libro diario, mayor y auxiliares

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran
Entregable: estructura de libros y auxiliares con procedimiento y frecuencia de cuadratura

Propósito

Llevar los auxiliares que contienen la información útil —qué cliente debe qué y desde cuándo— y cuadrarlos con el mayor de forma periódica.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Libro diario	Registro cronológico de todos los asientos.
Libro mayor	Agrupación de movimientos por cuenta.
Auxiliar	Detalle por cliente, proveedor o activo dentro de una cuenta.
Cuadratura	Coincidencia entre el auxiliar y el saldo de la cuenta de control.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Libro diario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Libro mayor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Auxiliar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuadratura

Libro diario + Libro mayor + Auxiliar + Cuadratura -> definir qué auxiliares se · llevarán y con qué frecuencia · se cuadran

definir qué auxiliares se · llevarán y con qué frecuencia · se cuadran -> Entregable · estructura de libros y · auxiliares con procedimiento y · frecuencia de cuadratura

Entregable · estructura de libros y · auxiliares con procedimiento y · frecuencia de cuadratura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los auxiliares son donde vive la información útil: qué cliente debe qué y desde cuándo, qué proveedor se le debe. Que el auxiliar cuadre con el mayor es un control básico; su descuadre indica errores de imputación que crecen mes a mes si no se corrigen.

2. Cómo se traduce en la práctica

El descuadre entre auxiliar y cuenta de control indica errores de imputación que crecen mes a mes si no se corrigen. Postergar la cuadratura hasta el cierre anual convierte un ajuste de minutos en una investigación de días sobre movimientos de hace once meses.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estructura de libros y auxiliares con procedimiento y frecuencia de cuadratura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los auxiliares críticos están definidos con responsable
- la frecuencia de cuadratura está establecida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Llevar cuentas por cobrar sin auxiliar por cliente y antigüedad.
- Postergar la cuadratura y arrastrar diferencias durante el año.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes auxiliar de clientes con antigüedad y auxiliar de proveedores al día?
- ¿Con qué frecuencia cuadras cada auxiliar contra su cuenta de control?
- ¿Qué diferencia arrastras hoy sin explicación?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué auxiliares se llevarán y con qué frecuencia se cuadran.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
101 · Partida doble sin memorizar	Parte 08 · Programa	103 · Devengo versus caja

Clase 103 — Devengo versus caja

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento
Entregable: política de reconocimiento de ingresos con tratamiento de anticipos y provisiones

Propósito

Distinguir devengo de caja para no tomar decisiones de gasto sobre dinero que ya está comprometido con servicios aún no prestados.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Devengo	Reconocimiento del ingreso o gasto cuando ocurre el hecho económico.
Base caja	Reconocimiento cuando el dinero entra o sale.
Diferimiento	Ingreso cobrado que aún no se ha devengado.
Provisión	Gasto devengado que aún no se ha pagado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Devengo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Base caja

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Provisión

Devengo + Base caja + Diferimiento + Provisión -> definir cuándo se reconoce el · ingreso y cómo se controla el · diferimiento

definir cuándo se reconoce el · ingreso y cómo se controla el · diferimiento -> Entregable · política de reconocimiento de · ingresos con tratamiento de · anticipos y provisiones

Entregable · política de reconocimiento de · ingresos con tratamiento de · anticipos y provisiones -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La brecha entre devengo y caja es la que explica por qué una empresa con utilidad no tiene dinero. Un anticipo anual cobrado en enero es caja en enero e ingreso a lo largo del año; confundirlos produce decisiones de gasto basadas en dinero que ya está comprometido.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un anticipo anual cobrado en enero es caja de enero e ingreso de doce meses; tratarlo como utilidad disponible es la forma más elegante de quedarse sin dinero en agosto. La política de reconocimiento debe definir el momento por tipo de ingreso y controlar los anticipos como pasivo hasta devengarse.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de reconocimiento de ingresos con tratamiento de anticipos y provisiones.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la política define el momento de reconocimiento por tipo de ingreso
- los anticipos se controlan como pasivo hasta devengarse
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reconocer como ingreso del mes un anticipo por servicios de todo el año.
- Gastar la caja de anticipos como si fuera utilidad disponible.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto de tu caja actual corresponde a servicios que aún no has prestado?
- ¿En qué momento reconoces ingreso en cada tipo de venta que haces?
- ¿Están tus anticipos registrados como pasivo o como ingreso del mes?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cuándo se reconoce el ingreso y cómo se controla el diferimiento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
102 · Libro diario, mayor y auxiliares	Parte 08 · Programa	104 · Balance general

Clase 104 — Balance general

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance
Entregable: análisis de balance con liquidez, endeudamiento y ajustes de calidad de activos

Propósito

Leer un balance preguntando si los activos son reales y cobrables y si las obligaciones están completas, en vez de mirar solo el patrimonio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Balance general	Estado de posición financiera a una fecha.
Liquidez	Capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo.
Endeudamiento	Proporción de pasivos sobre patrimonio.
Calidad del activo	Grado en que los activos registrados son realizables.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Balance general

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Liquidez

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Endeudamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calidad del activo

Balance general + Liquidez + Endeudamiento + Calidad del activo -> evaluar la posición financiera · real detrás de las cifras del · balance

evaluar la posición financiera · real detrás de las cifras del · balance -> Entregable · análisis de balance con · liquidez, endeudamiento y · ajustes de calidad de activos

Entregable · análisis de balance con · liquidez, endeudamiento y · ajustes de calidad de activos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Leer un balance significa preguntar tres cosas: si los activos son reales y cobrables, si las obligaciones están completas y si el patrimonio refleja algo. Cuentas por cobrar antiguas sin provisión y activos totalmente depreciados aún en libros son las distorsiones más comunes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las distorsiones más comunes son cuentas por cobrar antiguas sin provisión y activos totalmente depreciados que siguen en libros. Ambas inflan el patrimonio contable y hacen que la empresa se vea mejor de lo que está, justo cuando se necesita evaluar si conviene endeudarse.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de balance con liquidez, endeudamiento y ajustes de calidad de activos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el análisis identifica activos de dudosa realización
- los índices están calculados e interpretados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Leer el patrimonio contable como valor de la empresa.
- Mantener cuentas por cobrar incobrables sin provisionar.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué proporción de tus cuentas por cobrar tiene más de 90 días?
- ¿Qué activos figuran en libros y ya no existen o no sirven?
- ¿Están completas tus obligaciones o hay pasivos no registrados?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para evaluar la posición financiera real detrás de las cifras del balance.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
103 · Devengo versus caja	Parte 08 · Programa	105 · Estado de resultados

Clase 105 — Estado de resultados

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos
Entregable: estado de resultados con apertura por línea de negocio y análisis de margen

Propósito

Separar el problema de margen del problema de estructura, porque la utilidad final no dice cuál de los dos tiene la empresa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Estado de resultados	Reporte de ingresos, costos y gastos de un período.
Margen bruto	Ingreso menos costo directo de lo vendido.
Resultado operacional	Antes de gastos financieros e impuestos.
Gasto no operacional	Resultado ajeno al giro principal.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estado de resultados

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen bruto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Resultado operacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gasto no operacional

Estado de resultados + Margen bruto + Resultado operacional + Gasto no operacional -> determinar si el problema está · en el margen del producto o en · la estructura de gastos

determinar si el problema está · en el margen del producto o en · la estructura de gastos -> Entregable · estado de resultados con · apertura por línea de negocio · y análisis de margen

Entregable · estado de resultados con · apertura por línea de negocio · y análisis de margen -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El estado de resultados responde si el modelo de negocio funciona. La lectura útil separa margen bruto —que dice si el precio cubre el costo de entregar— de resultado operacional, que dice si la estructura de la empresa cabe dentro de ese margen. Confundirlos oculta cuál de los dos problemas hay.

2. Cómo se traduce en la práctica

El margen bruto indica si el precio cubre el costo de entregar; el resultado operacional indica si la estructura cabe dentro de ese margen. Son problemas distintos con soluciones distintas: uno se resuelve con precio o costo directo, el otro con estructura, y confundirlos lleva a recortar donde no corresponde.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estado de resultados con apertura por línea de negocio y análisis de margen.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el margen bruto está calculado por línea de negocio
- se distingue el problema de margen del problema de estructura
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mirar solo la utilidad final sin separar margen y estructura.
- Imputar como costo directo gastos que son de estructura.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu problema está en el margen del producto o en el tamaño de la estructura?
- ¿Cuál es tu margen bruto por línea y cómo evolucionó el último año?
- ¿Qué gastos estás imputando como costo directo sin serlo?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el problema está en el margen del producto o en la estructura de gastos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
104 · Balance general	Parte 08 · Programa	106 · Estado de flujo de efectivo

Clase 106 — Estado de flujo de efectivo

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la operación genera efectivo por sí misma
Entregable: estado de flujo de efectivo con las tres categorías y conclusión sobre sostenibilidad

Propósito

Leer el estado de flujo de efectivo como el único que no se puede maquillar, y verificar si la operación genera efectivo por sí misma.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la operación genera efectivo por sí misma— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Flujo de efectivo	Movimiento real de dinero del período.
Flujo operacional	Efectivo generado por la actividad principal.
Flujo de inversión	Efectivo usado en adquirir o vender activos.
Flujo de financiamiento	Efectivo de deuda, aportes y retiros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo de efectivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo operacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo de inversión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo de financiamiento

Flujo de efectivo + Flujo operacional + Flujo de inversión + Flujo de financiamiento -> determinar si la operación · genera efectivo por sí misma

determinar si la operación · genera efectivo por sí misma -> Entregable · estado de flujo de efectivo · con las tres categorías y · conclusión sobre · sostenibilidad

Entregable · estado de flujo de efectivo · con las tres categorías y · conclusión sobre · sostenibilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El estado de flujo es el que no se puede maquillar: muestra si la operación genera o consume efectivo. Una empresa con utilidad y flujo operacional negativo sostenido está financiando su crecimiento con deuda o con capital, y eso tiene un límite conocido.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una empresa con utilidad y flujo operacional negativo sostenido está financiando su crecimiento con deuda o con capital, y eso tiene un límite conocido. Separar bien las tres categorías evita el autoengaño de contar como flujo operacional lo que en realidad es un préstamo recibido.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estado de flujo de efectivo con las tres categorías y conclusión sobre sostenibilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las tres categorías están correctamente separadas
- hay conclusión explícita sobre sostenibilidad de la operación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confundir utilidad con generación de efectivo.
- Clasificar como flujo operacional lo que es financiamiento.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu operación generó o consumió efectivo el último año?
- ¿Qué parte de tu flujo positivo viene en realidad de financiamiento?
- ¿Cuántos meses seguidos llevas con flujo operacional negativo?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar si la operación genera efectivo por sí misma.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para determinar si la operación genera efectivo por sí misma.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la operación genera efectivo por sí misma.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
105 · Estado de resultados	Parte 08 · Programa	107 · Conciliación bancaria

Clase 107 — Conciliación bancaria

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio
Entregable: conciliación bancaria del último mes con todas las partidas explicadas

Propósito

Instalar la conciliación bancaria mensual, que es el control antifraude más barato que existe y el primero que se abandona.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Conciliación bancaria	Comparación entre el mayor de banco y la cartola.
Partida conciliatoria	Diferencia explicable por desfase temporal.
Diferencia no identificada	Descuadre sin explicación, que indica error o irregularidad.
Corte	Fecha hasta la cual se concilia.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conciliación bancaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Partida conciliatoria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferencia no identificada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Corte

Conciliación bancaria + Partida conciliatoria + Diferencia no identificada + Corte -> establecer la conciliación · bancaria como control mensual · obligatorio

establecer la conciliación · bancaria como control mensual · obligatorio -> Entregable · conciliación bancaria del · último mes con todas las · partidas explicadas

Entregable · conciliación bancaria del · último mes con todas las · partidas explicadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La conciliación bancaria mensual es el control antifraude más barato que existe y el primero que se abandona. Cada diferencia no identificada debe resolverse en el mes: arrastrarlas convierte el saldo contable en un número sin significado y hace imposible el cierre anual.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cada diferencia no identificada debe resolverse dentro del mes: arrastrarlas convierte el saldo contable en un número sin significado y hace imposible el cierre anual. En empresas pequeñas donde no se puede segregar funciones, que el dueño concilie personalmente es un control compensatorio efectivo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Conciliación bancaria del último mes con todas las partidas explicadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- todas las partidas conciliatorias están explicadas
- no quedan diferencias sin identificar al cierre
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cerrar el mes con diferencias no identificadas.
- Conciliar solo al cierre anual y descubrir errores de doce meses.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Concilias el banco todos los meses o solo al cierre anual?
- ¿Qué partidas conciliatorias tienes hoy sin explicación?
- ¿Quién concilia y es la misma persona que autoriza y ejecuta los pagos?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para establecer la conciliación bancaria como control mensual obligatorio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
106 · Estado de flujo de efectivo	Parte 08 · Programa	108 · Cuentas por cobrar y provisiones

Clase 108 — Cuentas por cobrar y provisiones

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir política de crédito, seguimiento de antigüedad y criterio de provisión
Entregable: informe de antigüedad de cuentas por cobrar con política de crédito y criterio de provisión

Propósito

Tratar la venta a crédito como lo que es —prestar dinero— y controlarla con política de crédito, informe de antigüedad y provisión.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir política de crédito, seguimiento de antigüedad y criterio de provisión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cuentas por cobrar	Derechos de cobro por ventas ya reconocidas.
Antigüedad de saldos	Clasificación de la deuda por tramos de vencimiento.
Provisión de incobrables	Estimación de la parte que no se cobrará.
Política de crédito	Reglas para otorgar plazo de pago a clientes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuentas por cobrar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Antigüedad de saldos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Provisión de incobrables

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Política de crédito

Cuentas por cobrar + Antigüedad de saldos + Provisión de incobrables + Política de crédito -> definir política de crédito, · seguimiento de antigüedad y · criterio de provisión

definir política de crédito, · seguimiento de antigüedad y · criterio de provisión -> Entregable · informe de antigüedad de · cuentas por cobrar con · política de crédito y criterio · de provisión

Entregable · informe de antigüedad de · cuentas por cobrar con · política de crédito y criterio · de provisión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Vender a crédito es prestar dinero. Sin política de crédito y sin informe de antigüedad, la empresa descubre el problema cuando el cliente ya no responde. La provisión no es un tecnicismo contable: es la forma de no seguir tomando decisiones sobre un activo que no existe.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin esos tres elementos la empresa descubre el problema cuando el cliente ya no responde. La provisión no es un tecnicismo contable: es dejar de tomar decisiones sobre un activo que en la práctica ya no existe, y su ausencia infla el patrimonio justo antes de una decisión de endeudamiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Informe de antigüedad de cuentas por cobrar con política de crédito y criterio de provisión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe informe de antigüedad por tramos
- la política de crédito define límite y plazo por tipo de cliente
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Otorgar crédito sin evaluación y sin límite por cliente.
- No provisionar deuda antigua y sobrestimar el patrimonio.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué límite de crédito y qué plazo otorgas, y con qué criterio?
- ¿Cuánto de tu cartera tiene más de 90 días y qué provisión tiene?
- ¿Quién autoriza extender crédito a un cliente nuevo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir política de crédito, seguimiento de antigüedad y criterio de provisión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
107 · Conciliación bancaria	Parte 08 · Programa	109 · Cuentas por pagar y cierre mensual

Clase 109 — Cuentas por pagar y cierre mensual

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el checklist y el calendario del cierre mensual
Entregable: checklist de cierre mensual con responsable, plazo y evidencia por punto

Propósito

Convertir el cierre mensual en un proceso repetible con checklist, para que cada mes cierre igual y el cierre anual no sea una reconstrucción.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el checklist y el calendario del cierre mensual— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cuentas por pagar	Obligaciones con proveedores por bienes o servicios recibidos.
Cierre mensual	Proceso que deja el período contable completo y revisado.
Corte de documentos	Regla que asigna documentos al período correcto.
Checklist de cierre	Lista de verificaciones que debe completarse cada mes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuentas por pagar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cierre mensual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Corte de documentos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Checklist de cierre

Cuentas por pagar + Cierre mensual + Corte de documentos + Checklist de cierre -> definir el checklist y el · calendario del cierre mensual

definir el checklist y el · calendario del cierre mensual -> Entregable · checklist de cierre mensual · con responsable, plazo y · evidencia por punto

Entregable · checklist de cierre mensual · con responsable, plazo y · evidencia por punto -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un cierre mensual con checklist convierte la contabilidad en un proceso repetible: conciliaciones hechas, provisiones registradas, corte de documentos aplicado y revisión de cuentas puente. Sin checklist, cada mes se cierra distinto y el cierre anual se convierte en una reconstrucción.

2. Cómo se traduce en la práctica

El checklist debe cubrir conciliaciones hechas, provisiones registradas, corte de documentos aplicado y revisión de cuentas puente. La tentación de registrar facturas en el mes que conviene al resultado es real y es exactamente lo que el corte de documentos impide cuando está definido por escrito.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de cierre mensual con responsable, plazo y evidencia por punto.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el checklist cubre conciliaciones, provisiones y corte
- cada punto tiene responsable y evidencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Registrar facturas del período siguiente en el mes que conviene al resultado.
- Cerrar sin revisar cuentas puente y arrastrar saldos sin explicación.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes un checklist de cierre mensual con responsable y evidencia por punto?
- ¿Qué cuentas puente quedan con saldo al cierre y por qué?
- ¿Aplicas una regla escrita de corte de documentos o se decide caso a caso?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el checklist y el calendario del cierre mensual.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
108 · Cuentas por cobrar y provisiones	Parte 08 · Programa	110 · Existencias y costo de ventas

Clase 110 — Existencias y costo de ventas

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir método de valorización y frecuencia de conteo físico
Entregable: política de inventario con método de valorización, frecuencia de conteo y tratamiento de diferencias

Propósito

Definir el método de valorización de existencias y la frecuencia de conteo, porque de ahí sale el costo de ventas y por tanto el margen bruto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir método de valorización y frecuencia de conteo físico— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Existencias	Bienes destinados a la venta o a la producción.
Costo de ventas	Costo de las existencias efectivamente vendidas.
Método de valorización	Criterio de costeo del inventario, por ejemplo fifo o promedio ponderado.
Diferencia de inventario	Brecha entre el registro contable y el conteo físico.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Existencias

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de ventas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Método de valorización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferencia de inventario

Existencias + Costo de ventas + Método de valorización + Diferencia de inventario -> definir método de valorización · y frecuencia de conteo físico

definir método de valorización · y frecuencia de conteo físico -> Entregable · política de inventario con · método de valorización, · frecuencia de conteo y · tratamiento de diferencias

Entregable · política de inventario con · método de valorización, · frecuencia de conteo y · tratamiento de diferencias -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El costo de ventas depende del método de valorización y define el margen bruto. La diferencia de inventario es un indicador operativo y de control interno: mermas, robos, errores de recepción o de despacho aparecen ahí antes que en cualquier otro reporte.

2. Cómo se traduce en la práctica

La diferencia de inventario es además un indicador de control interno: mermas, robos y errores de recepción o despacho aparecen ahí antes que en cualquier otro reporte. Cambiar de método de valorización para mejorar el resultado del período es una señal de alerta que un auditor detecta de inmediato.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de inventario con método de valorización, frecuencia de conteo y tratamiento de diferencias.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el método de valorización está declarado y se aplica consistentemente
- existe calendario de conteos y tratamiento de diferencias
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cambiar de método de valorización para mejorar el resultado del período.
- No hacer conteos físicos y confiar en el registro teórico.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué método de valorización usas y lo aplicas de forma consistente?
- ¿Cuándo hiciste el último conteo físico y cuál fue la diferencia?
- ¿A qué atribuyes esa diferencia y qué hiciste al respecto?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir método de valorización y frecuencia de conteo físico.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
109 · Cuentas por pagar y cierre mensual	Parte 08 · Programa	111 · Activos fijos, depreciación e intangibles

Clase 111 — Activos fijos, depreciación e intangibles

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el tratamiento de activos fijos e intangibles y su efecto tributario
Entregable: registro de activo fijo con vida útil, método de depreciación y verificación del tratamiento tributario

Propósito

Registrar activos fijos e intangibles con vida útil y método definidos, verificando que el tratamiento tributario puede diferir del contable.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el tratamiento de activos fijos e intangibles y su efecto tributario— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Activo fijo	Bien de uso duradero destinado a la operación.
Depreciación	Reconocimiento del consumo del activo en el tiempo.
Vida útil	Período durante el cual se espera usar el activo.
Intangible	Activo sin sustancia física: software, marca, derechos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Activo fijo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Depreciación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vida útil

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Intangible

Activo fijo + Depreciación + Vida útil + Intangible -> definir el tratamiento de · activos fijos e intangibles y · su efecto tributario

definir el tratamiento de · activos fijos e intangibles y · su efecto tributario -> Entregable · registro de activo fijo con · vida útil, método de · depreciación y verificación · del tratamiento tributario

Entregable · registro de activo fijo con · vida útil, método de · depreciación y verificación · del tratamiento tributario -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La depreciación tiene reglas tributarias que pueden diferir de la vida útil económica real, y existen regímenes de depreciación acelerada aplicables a ciertas empresas. Los intangibles desarrollados internamente rara vez se activan, lo que hace que el balance subrepresente el valor real de una empresa de software.

2. Cómo se traduce en la práctica

Existen regímenes de depreciación acelerada aplicables a ciertas empresas, y los intangibles desarrollados internamente rara vez se activan, lo que hace que el balance subrepresente el valor real de una empresa de software. Activar gastos recurrentes de mantenimiento para mejorar el resultado es el error inverso y también se detecta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de activo fijo con vida útil, método de depreciación y verificación del tratamiento tributario.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el registro de activo fijo está completo y actualizado
- el tratamiento tributario se verificó en fuente oficial
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Activar como inversión gastos recurrentes de mantenimiento.
- Asumir que la vida útil contable y la tributaria siempre coinciden.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu registro de activo fijo está completo y actualizado?
- ¿Coinciden tu vida útil contable y la tributaria? Si no, ¿está documentado?
- ¿Qué gastos de mantenimiento estás activando como inversión?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir el tratamiento de activos fijos e intangibles y su efecto tributario.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el tratamiento de activos fijos e intangibles y su efecto tributario.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
110 · Existencias y costo de ventas	Parte 08 · Programa	112 · Cierre anual y carpeta de respaldo

Clase 112 — Cierre anual y carpeta de respaldo

Parte 08 · Contabilidad y estados financieros — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la estructura y custodia de la carpeta de respaldo anual
Entregable: índice de carpeta de respaldo anual con ubicación, responsable y plazo de conservación

Propósito

Armar la carpeta de respaldo anual de modo que alguien distinto de quien la construyó pueda encontrar cualquier documento.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la estructura y custodia de la carpeta de respaldo anual— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cierre anual	Proceso que consolida el ejercicio y prepara la declaración.
Carpeta de respaldo	Conjunto ordenado de documentos que sustentan la contabilidad.
Plazo de conservación	Tiempo durante el cual deben mantenerse los respaldos.
Carpeta tributaria electrónica	Documento del sii que acredita situación tributaria ante terceros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cierre anual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carpeta de respaldo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de conservación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carpeta tributaria · electrónica

Cierre anual + Carpeta de respaldo + Plazo de conservación + Carpeta tributaria · electrónica -> definir la estructura y · custodia de la carpeta de · respaldo anual

definir la estructura y · custodia de la carpeta de · respaldo anual -> Entregable · índice de carpeta de respaldo · anual con ubicación, · responsable y plazo de · conservación

Entregable · índice de carpeta de respaldo · anual con ubicación, · responsable y plazo de · conservación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El cierre anual bien hecho es el que permite responder una fiscalización sin buscar documentos. La carpeta de respaldo debe ser reconstruible por alguien distinto de quien la armó, y la Carpeta Tributaria Electrónica es la que se presenta a bancos e inversionistas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ese es el estándar que exige una fiscalización o una due diligence, y el que rara vez se cumple porque la carpeta se arma con la lógica de quien la vivió. Descartar respaldos antes del plazo legal de conservación es además una decisión irreversible que se descubre demasiado tarde.

3. Marco aplicable y quién interviene

- IFRS e IFRS para Pymes como marco de referencia contable
- Código Tributario en materia de libros, respaldo y plazos de conservación
- normas del SII sobre contabilidad completa, simplificada y registros electrónicos

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Colegio de Contadores de Chile. **Profesionales de apoyo:** contador general, auditor, controller. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Índice de carpeta de respaldo anual con ubicación, responsable y plazo de conservación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el índice permite ubicar cualquier respaldo sin ayuda del autor
- el plazo de conservación está identificado por tipo de documento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descartar respaldos antes de que venza el plazo legal de conservación.
- Armar la carpeta solo cuando llega la fiscalización.

Característicos de la parte 08:

- Cerrar el mes sin conciliar banco y arrastrar diferencias durante todo el año.
- Reconocer ingreso al firmar y no al devengar el servicio.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Podría un tercero ubicar un respaldo específico usando tu índice?
- ¿Conoces el plazo legal de conservación por tipo de documento?
- ¿Armaste la carpeta durante el año o la construirás cuando llegue la fiscalización?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para definir la estructura y custodia de la carpeta de respaldo anual.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la estructura y custodia de la carpeta de respaldo anual.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
111 · Activos fijos, depreciación e intangibles	Parte 08 · Programa	113 · Presupuesto de arranque

Parte 09 — Finanzas, caja, precios y economía unitaria

Las empresas quiebran por caja, no por falta de utilidad contable

Etapa 3 — Los números que la sostienen · salida de la etapa: Contabilidad que sirve para decidir y caja bajo control

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (113–126) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Presupuesto de arranque, flujo de 13 semanas, punto de equilibrio, pricing, CAC/LTV y reglas de caja
Conceptos definidos en esta parte: 55

De qué trata esta parte

Esta parte es la que más veces salva una empresa. Su tesis es simple: la utilidad es una opinión y la caja es un hecho. Una compañía puede crecer en ventas, mostrar margen y quedarse sin dinero, porque el crecimiento consume capital de trabajo: cada peso adicional de venta inmoviliza inventario y cuentas por cobrar antes de convertirse en cobro.

La herramienta central es el flujo de caja de trece semanas, con horizonte suficiente para reaccionar y detalle suficiente para actuar. Su valor depende de separar lo comprometido de lo probable y de actualizarlo con lo efectivamente ocurrido, no con lo que se esperaba. Alrededor de él se ordenan el punto de equilibrio, el margen de contribución y la economía unitaria del modelo elegido en la parte 03.

El precio merece atención propia porque es la variable con mayor efecto sobre el resultado y la que más se decide por imitación. El costo define el piso, el valor percibido define el techo y el mercado da la referencia; fijar precio mirando solo al competidor equivale a heredar su estructura de costos sin conocerla. La parte cierra con reglas de caja escritas —mínimo en semanas de operación, fondo separado de impuestos y política de retiros— que protegen a la empresa de los meses buenos.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Construir y mantener un flujo de caja de 13 semanas con supuestos explícitos**.
- **Calcular punto de equilibrio, margen de contribución y economía unitaria del modelo**.
- **Fijar precio con un método defendible y no por comparación con el vecino**.
- **Definir reglas de caja mínima y umbrales de decisión antes de la urgencia**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Fijación de precio

Presupuesto de arranque · hasta el primer cobro -> Flujo de caja · de 13 semanas

Flujo de caja · de 13 semanas -> Capital de trabajo: · inventario + cobro – pago

Capital de trabajo: · inventario + cobro – pago -> Ciclo de conversión · de efectivo en días

Costo: el piso -> Valor percibido: el techo

Valor percibido: el techo -> Mercado: la referencia

precio -> Margen de contribución

Margen de contribución -> Punto de equilibrio

Margen de contribución -> Economía unitaria · según modelo

Economía unitaria · según modelo -> CAC · LTV · payback

Economía unitaria · según modelo -> MRR · churn · NRR

Economía unitaria · según modelo -> Rotación · ticket · merma
Ciclo de conversión · de efectivo en días + Punto de equilibrio + CAC · LTV · payback + MRR · churn · NRR + Rotación · ticket · merma -> Escenarios base, · estrés y supervivencia
Escenarios base, · estrés y supervivencia -> Reglas de caja: · mínimo, reservas, · fondo de impuestos

Marco aplicable

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero.

Riesgos característicos

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.
- Crecer en ventas con margen de contribución negativo.
- Financiar operación estructural con deuda de corto plazo.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	113	Presupuesto de arranque	determinar cuánto capital se necesita hasta alcanzar operación estable
02	114	Flujo de caja de 13 semanas	instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión
03	115	Capital de trabajo	determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago
04	116	Punto de equilibrio	conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional
05	117	Margen bruto, contribución y EBITDA	evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo
06	118	Pricing basado en costos, valor y mercado	fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable
07	119	CAC, LTV y payback	determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable
08	120	MRR, ARR, churn y NRR para suscripciones	medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención
09	121	Rotación, ticket y merma para comercio	decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen
10	122	Ciclo de conversión de efectivo	identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	123	Deuda buena, deuda mala y costo de capital	determinar qué se financia con deuda, en qué plazo y a qué costo máximo aceptable
12	124	Escenarios base, estrés y supervivencia	definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario
13	125	Dashboard financiero del fundador	definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente
14	126	Reglas de caja y reservas	fijar caja mínima, reservas y reglas de retiro por escrito

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
ARR	Ingreso recurrente anualizado.
CAC	Costo de adquirir un cliente, incluidos marketing y ventas.
Caja mínima	Saldo bajo el cual se activan medidas de contingencia.
Calce de plazos	Correspondencia entre la duración del activo y la del pasivo.
Calidad del EBITDA	Grado en que el ebitda se convierte efectivamente en caja.
Capital de trabajo	Recursos que la operación inmoviliza permanentemente.
Churn	Tasa de pérdida de clientes o ingresos.
Ciclo de conversión de efectivo	Días de inventario más días de cobro menos días de pago.
Ciclo negativo	Situación donde se cobra antes de pagar, que financia el crecimiento.
Cohorte	Grupo de clientes adquiridos en el mismo período.
Colchón	Reserva para desviaciones del plan.
Costo de capital	Costo promedio de los recursos que financian la empresa.
Costo fijo	Gasto que no varía con el volumen en el rango relevante.
Costo variable	Costo que varía proporcionalmente al volumen.
Dashboard financiero	Conjunto reducido de indicadores para decidir.
Deuda buena	Financiamiento cuyo retorno supera su costo y calza en plazo.
Deuda mala	Financiamiento que cubre pérdidas operacionales recurrentes.
Días de cobro	Plazo promedio efectivo de cobranza.
Días de inventario	Tiempo promedio que el inventario permanece antes de venderse.
Días de pago	Plazo promedio de pago a proveedores.
EBITDA	Resultado operacional antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.
Efecto sobre caja	Dinero liberado por cada día de reducción del ciclo.
Empaquetado	Forma en que se agrupan funciones o servicios en niveles de precio.
Entrada comprometida	Cobro con documento y fecha acordada.
Escenario base	Proyección con supuestos más probables.
Escenario de estrés	Proyección con supuestos adversos pero plausibles.
Escenario de supervivencia	Mínimo con el que la empresa sigue existiendo.

Concepto	Definición operacional
Flujo de 13 semanas	Proyección semanal de entradas y salidas de efectivo.
Fondo de impuestos	Provisión separada para iva, ppm y renta.
Frecuencia	Cada cuánto se actualiza cada indicador.
Fuente del dato	Sistema del que proviene cada indicador.
Gasto preoperativo	Desembolso previo a la primera venta.
LTV	Valor total esperado de un cliente durante su relación.
Margen bruto	Porcentaje del ingreso que queda tras el costo directo.
Margen de contribución	Precio menos costo variable unitario.
Margen por metro cuadrado	Contribución en relación al espacio ocupado.
Merma	Pérdida de inventario por daño, vencimiento o hurto.
MRR	Ingreso recurrente mensual.
NRR	Retención neta de ingresos incluyendo expansión y contracción.
Palanca de ajuste	Decisión disponible para reaccionar en cada escenario.
Palanca de reducción	Acción concreta que acorta el ciclo.
Payback	Meses que tarda el margen en recuperar el cac.
Precio basado en costo	Costo más margen objetivo.
Precio basado en valor	Precio derivado del valor económico para el cliente.
Precio de mercado	Referencia dada por alternativas disponibles.
Presupuesto de arranque	Estimación de todos los desembolsos hasta alcanzar operación estable.
Punto de caja mínima	Saldo bajo el cual la empresa entra en riesgo.
Punto de equilibrio	Nivel de ventas donde el resultado es cero.
Regla de retiro	Criterio que define cuándo y cuánto pueden retirar los socios.
Reserva	Fondo destinado a obligaciones futuras conocidas.
Rolling forecast	Actualización semanal que desplaza el horizonte.
Rotación	Frecuencia con que el inventario se vende y repone.
Salida ineludible	Pago que no admite postergación: remuneraciones, impuestos, arriendo.
Ticket promedio	Venta media por transacción.
Umbral	Valor que gatilla una acción.

Cómo se conecta

Traduce a números el modelo de la parte 03 con los datos de la parte 08. Define el límite de crecimiento financiable que la parte 20 no puede exceder y produce las proyecciones que la parte 16 presenta al banco o al inversionista.

Pauta bibliográfica

- Berman, K. y Knight, J. — *Financial Intelligence for Entrepreneurs*: leer estados financieros para decidir.
- Anderson, C. — *The Art of Value*: pricing basado en valor frente a pricing basado en costo.
- Banco Central de Chile — series de tipo de cambio, UF y tasas para las proyecciones.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 08 · Contabilidad y estados financieros	Currículo · Programa	Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa

Clase 113 — Presupuesto de arranque

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar cuánto capital se necesita hasta alcanzar operación estable
Entregable: presupuesto de arranque con preoperativos, capital de trabajo, colchón y punto de caja mínima

Propósito

Presupuestar hasta el primer ciclo completo de cobro y no hasta la primera venta, que es donde se agota el capital de la mayoría de los arranques.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar cuánto capital se necesita hasta alcanzar operación estable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Presupuesto de arranque	Estimación de todos los desembolsos hasta alcanzar operación estable.
Gasto preoperativo	Desembolso previo a la primera venta.
Colchón	Reserva para desviaciones del plan.
Punto de caja mínima	Saldo bajo el cual la empresa entra en riesgo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Presupuesto de arranque

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gasto preoperativo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Colchón

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de caja mínima

Presupuesto de arranque + Gasto preoperativo + Colchón + Punto de caja mínima -> determinar cuánto capital se · necesita hasta alcanzar · operación estable

determinar cuánto capital se · necesita hasta alcanzar · operación estable -> Entregable · presupuesto de arranque con · preoperativos, capital de · trabajo, colchón y punto de · caja mínima

Entregable · presupuesto de arranque con · preoperativos, capital de · trabajo, colchón y punto de · caja mínima -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El presupuesto de arranque falla casi siempre por dos omisiones: los costos de habilitación regulatoria y el capital de trabajo del primer ciclo de cobro. Un presupuesto realista incluye constitución, permisos, garantías de arriendo, primer inventario y tres meses de operación sin ingresos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las dos omisiones típicas son los costos de habilitación regulatoria —patente, permisos sectoriales, garantías de arriendo— y el capital de trabajo del primer ciclo. Un presupuesto realista incluye constitución, permisos, primer inventario y tres meses de operación sin ingresos, más un colchón declarado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Presupuesto de arranque con preoperativos, capital de trabajo, colchón y punto de caja mínima.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el presupuesto llega hasta el primer ciclo completo de cobro
- incluye colchón declarado como porcentaje del total
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Omitir costos de habilitación regulatoria y garantías.
- Presupuestar hasta la primera venta y no hasta el primer cobro.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu presupuesto llega hasta el primer cobro o hasta la primera venta?
- ¿Incluiste los costos y plazos de habilitación de la parte 17?
- ¿Qué porcentaje del total dejaste como colchón y por qué ese?

Fuentes oficiales

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma

exigida.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar cuánto capital se necesita hasta alcanzar operación estable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 09 · Programa	114 · Flujo de caja de 13 semanas

Clase 114 — Flujo de caja de 13 semanas

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión
Entregable: flujo de caja de 13 semanas con entradas comprometidas separadas de probables

Propósito

Instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal, con horizonte suficiente para reaccionar y detalle suficiente para actuar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Flujo de 13 semanas	Proyección semanal de entradas y salidas de efectivo.
Entrada comprometida	Cobro con documento y fecha acordada.
Salida ineludible	Pago que no admite postergación: remuneraciones, impuestos, arriendo.
Rolling forecast	Actualización semanal que desplaza el horizonte.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo de 13 semanas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Entrada comprometida

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Salida ineludible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rolling forecast

Flujo de 13 semanas + Entrada comprometida + Salida ineludible + Rolling forecast -> instalar el flujo de 13 · semanas como rutina semanal de · gestión

instalar el flujo de 13 · semanas como rutina semanal de · gestión -> Entregable · flujo de caja de 13 semanas · con entradas comprometidas · separadas de probables

Entregable · flujo de caja de 13 semanas · con entradas comprometidas · separadas de probables -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El flujo de 13 semanas es la herramienta de supervivencia: horizonte suficiente para reaccionar y detalle suficiente para ser accionable. Debe separar lo comprometido de lo probable y actualizarse cada semana con lo efectivamente ocurrido, no con lo que se esperaba.

2. Cómo se traduce en la práctica

Su valor depende de dos disciplinas: separar entradas comprometidas de probables, y actualizar con lo efectivamente ocurrido en vez de con lo que se esperaba. Proyectar cobros por fecha de factura y no por comportamiento real del cliente produce un flujo optimista que nadie usa después de dos semanas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Flujo de caja de 13 semanas con entradas comprometidas separadas de probables.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las entradas distinguen comprometido de probable
- el flujo se actualiza semanalmente con datos reales
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Proyectar cobros según la fecha de factura y no según el comportamiento real del cliente.
- No actualizar el flujo y usarlo como documento estático.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Proyectas los cobros según la fecha de factura o según cómo paga realmente cada cliente?
- ¿Cuándo actualizaste tu flujo por última vez con datos reales?
- ¿Qué salidas de las próximas 13 semanas son ineludibles?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para instalar el flujo de 13 semanas como rutina semanal de gestión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
113 · Presupuesto de arranque	Parte 09 · Programa	115 · Capital de trabajo

Clase 115 — Capital de trabajo

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago
Entregable: cálculo de capital de trabajo con sensibilidad a cambios en días de inventario, cobro y pago

Propósito

Calcular cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago, porque suele ser la fuente de financiamiento más rápida y barata disponible.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Capital de trabajo	Recursos que la operación inmoviliza permanentemente.
Días de inventario	Tiempo promedio que el inventario permanece antes de venderse.
Días de cobro	Plazo promedio efectivo de cobranza.
Días de pago	Plazo promedio de pago a proveedores.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital de trabajo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Días de inventario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Días de cobro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Días de pago

Capital de trabajo + Días de inventario + Días de cobro + Días de pago -> determinar cuánta caja libera · cada mejora en inventario, · cobro o pago

determinar cuánta caja libera · cada mejora en inventario, · cobro o pago -> Entregable · cálculo de capital de trabajo · con sensibilidad a cambios en · días de inventario, cobro y · pago

Entregable · cálculo de capital de trabajo · con sensibilidad a cambios en · días de inventario, cobro y · pago -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El capital de trabajo requerido crece proporcionalmente a las ventas: por eso el crecimiento consume caja. Reducirlo actuando sobre inventario, cobro y pago libera dinero sin necesidad de financiamiento externo, y suele ser la palanca más rápida disponible.

2. Cómo se traduce en la práctica

El capital de trabajo crece proporcionalmente a las ventas: por eso el crecimiento consume caja. Actuar sobre los días de inventario, cobro y pago libera dinero sin costo financiero, aunque alargar el pago a proveedores tiene un límite: pasado cierto punto daña el suministro y encarece la compra.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo de capital de trabajo con sensibilidad a cambios en días de inventario, cobro y pago.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la sensibilidad muestra caja liberada por cada palanca
- el capital de trabajo proyectado acompaña el plan de ventas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Financiar capital de trabajo estructural con deuda de corto plazo renovada indefinidamente.
- Alargar el pago a proveedores hasta dañar el suministro.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánta caja liberarías reduciendo cinco días tu plazo de cobro?
- ¿Qué días de inventario tienes y cuánto dinero representan?
- ¿Estás alargando el pago a proveedores hasta un punto que ya te encarece la compra?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar cuánta caja libera cada mejora en inventario, cobro o pago.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
114 · Flujo de caja de 13 semanas	Parte 09 · Programa	116 · Punto de equilibrio

Clase 116 — Punto de equilibrio

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional
Entregable: cálculo de punto de equilibrio con simulación del efecto de tres decisiones de gasto fijo

Propósito

Conocer el volumen mínimo de ventas y, sobre todo, cuánto sube esa exigencia con cada gasto fijo nuevo que se compromete.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Punto de equilibrio	Nivel de ventas donde el resultado es cero.
Costo fijo	Gasto que no varía con el volumen en el rango relevante.
Costo variable	Costo que varía proporcionalmente al volumen.
Margen de contribución	Precio menos costo variable unitario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de equilibrio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo fijo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo variable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen de contribución

Punto de equilibrio + Costo fijo + Costo variable + Margen de contribución -> conocer el volumen mínimo de · ventas y el efecto de cada · gasto fijo adicional

conocer el volumen mínimo de · ventas y el efecto de cada · gasto fijo adicional -> Entregable · cálculo de punto de equilibrio · con simulación del efecto de · tres decisiones de gasto fijo

Entregable · cálculo de punto de equilibrio · con simulación del efecto de · tres decisiones de gasto fijo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El punto de equilibrio se calcula dividiendo costos fijos por margen de contribución unitario. Su utilidad práctica es doble: dice cuánto hay que vender para no perder y, sobre todo, cuánto sube esa exigencia con cada gasto fijo nuevo que se compromete.

2. Cómo se traduce en la práctica

Esa segunda lectura es la útil para decidir: contratar a alguien o arrendar un local no es un gasto mensual, es un desplazamiento permanente del punto de equilibrio. Clasificar como fijo un costo que en realidad varía con el volumen distorsiona el cálculo en la dirección optimista.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo de punto de equilibrio con simulación del efecto de tres decisiones de gasto fijo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la clasificación fijo/variable está justificada
- se muestra el efecto de decisiones de gasto sobre el equilibrio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Clasificar como fijo un costo que en realidad varía con el volumen.
- Comprometer gasto fijo sin recalcular el punto de equilibrio.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto sube tu punto de equilibrio con la próxima contratación que estás evaluando?
- ¿Qué costos clasificados como fijos varían en realidad con el volumen?
- ¿Cuántos meses seguidos has estado bajo el punto de equilibrio?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para conocer el volumen mínimo de ventas y el efecto de cada gasto fijo adicional.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
115 · Capital de trabajo	Parte 09 · Programa	117 · Margen bruto, contribución y EBITDA

Clase 117 — Margen bruto, contribución y EBITDA

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo
Entregable: análisis de margen bruto, contribución y EBITDA con puente hacia el flujo operacional

Propósito

Construir el puente entre EBITDA y flujo operacional, porque un EBITDA positivo con flujo negativo indica utilidades atrapadas en inventario o cuentas por cobrar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Margen bruto	Porcentaje del ingreso que queda tras el costo directo.
Margen de contribución	Aporte de cada unidad a cubrir costos fijos.
EBITDA	Resultado operacional antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.
Calidad del EBITDA	Grado en que el ebitda se convierte efectivamente en caja.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen bruto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen de contribución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> EBITDA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calidad del EBITDA

Margen bruto + Margen de contribución + EBITDA + Calidad del EBITDA -> evaluar si el resultado · operacional se está · convirtiendo en efectivo

evaluar si el resultado · operacional se está · convirtiendo en efectivo -> Entregable · análisis de margen bruto, · contribución y EBITDA con · puente hacia el flujo · operacional

Entregable · análisis de margen bruto, · contribución y EBITDA con · puente hacia el flujo · operacional -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El EBITDA es útil para comparar operaciones pero engaña cuando el negocio requiere reinversión constante o cuando el crecimiento consume capital de trabajo. Un EBITDA positivo con flujo operacional negativo indica que las utilidades están atrapadas en inventario o cuentas por cobrar.

2. Cómo se traduce en la práctica

El EBITDA es útil para comparar operaciones y engaña cuando el negocio requiere reinversión constante o cuando el crecimiento consume capital de trabajo. Usarlo como sinónimo de caja generada es el error que más sorprende a fundadores que ven un buen resultado y no tienen con qué pagar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de margen bruto, contribución y ebitda con puente hacia el flujo operacional.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe puente explícito entre EBITDA y flujo operacional
- los márgenes están calculados por línea
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar ebitda como sinónimo de caja generada.
- Comparar ebitda entre negocios con estructuras de capital muy distintas.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la diferencia entre tu EBITDA y tu flujo operacional del último año?
- ¿Dónde están atrapadas esas utilidades: inventario, cobros o inversión?
- ¿Cuánta reinversión anual exige tu negocio solo para mantenerse?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para evaluar si el resultado operacional se está convirtiendo en efectivo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
116 · Punto de equilibrio	Parte 09 · Programa	118 · Pricing basado en costos, valor y mercado

Clase 118 — Pricing basado en costos, valor y mercado

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable
Entregable: política de precios con método, piso de costo, techo de valor y estructura de empaquetado

Propósito

Fijar precio con un método declarado —piso de costo, techo de valor, referencia de mercado— y no por comparación con el competidor.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Precio basado en costo	Costo más margen objetivo.
Precio basado en valor	Precio derivado del valor económico para el cliente.
Precio de mercado	Referencia dada por alternativas disponibles.
Empaquetado	Forma en que se agrupan funciones o servicios en niveles de precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio basado en costo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio basado en valor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio de mercado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empaquetado

Precio basado en costo + Precio basado en valor + Precio de mercado + Empaquetado -> fijar precio y empaquetado con · un método declarado y · verificable

fijar precio y empaquetado con · un método declarado y · verificable -> Entregable · política de precios con · método, piso de costo, techo · de valor y estructura de · empaquetado

Entregable · política de precios con · método, piso de costo, techo · de valor y estructura de · empaquetado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El costo define el piso, el valor define el techo y el mercado define la referencia. Fijar precio solo por costo deja valor sobre la mesa en negocios diferenciados, y fijarlo solo por valor sin verificar el costo produce ventas que destruyen margen. El empaquetado suele mover más el resultado que el precio mismo.

2. Cómo se traduce en la práctica

El empaquetado suele mover más el resultado que el precio mismo, porque permite capturar disposiciones a pagar distintas sin cambiar el producto. Y la política de descuentos debe exigir contrapartida: plazo, volumen, referencia o pago anticipado. Descontar sin nada a cambio enseña que el precio inicial era ficticio.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de precios con método, piso de costo, techo de valor y estructura de empaquetado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el piso de costo y el techo de valor están calculados
- la política define reglas de descuento con contrapartida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descontar sin contrapartida y erosionar el precio de referencia.
- Fijar precio sin conocer el costo de servir de cada nivel.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu piso de costo y tu techo de valor para el producto principal?
- ¿Qué contrapartida exiges a cambio de cada descuento?
- ¿Conoces el costo de servir de cada nivel de tu empaquetado?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para fijar precio y empaquetado con un método declarado y verificable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
117 · Margen bruto, contribución y EBITDA	Parte 09 · Programa	119 · CAC, LTV y payback

Clase 119 — CAC, LTV y payback

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable
Entregable: análisis de CAC, LTV y payback por cohorte con conclusión sobre capacidad de financiamiento

Propósito

Determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo que la caja de la empresa puede financiar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
CAC	Costo de adquirir un cliente, incluidos marketing y ventas.
LTV	Valor total esperado de un cliente durante su relación.
Payback	Meses que tarda el margen en recuperar el cac.
Cohorte	Grupo de clientes adquiridos en el mismo período.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> CAC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> LTV

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Payback

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cohorte

CAC + LTV + Payback + Cohorte -> determinar si el costo de · adquisición es recuperable en · un plazo financiable

determinar si el costo de · adquisición es recuperable en · un plazo financiable -> Entregable · análisis de CAC, LTV y payback · por cohorte con conclusión · sobre capacidad de · financiamiento

Entregable · análisis de CAC, LTV y payback · por cohorte con conclusión · sobre capacidad de · financiamiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La relación LTV sobre CAC indica si el negocio es viable, pero el payback indica si es financiable: un payback de 24 meses exige capital que una pyme rara vez tiene. Analizar por cohortes revela si la calidad de los clientes

adquiridos se está deteriorando con el crecimiento.

2. Cómo se traduce en la práctica

La relación LTV sobre CAC dice si el negocio es viable; el payback dice si es financiable. Un payback de 24 meses exige un capital que una pyme rara vez tiene, por bueno que sea el ratio. Analizar por cohortes revela además si la calidad de los clientes se está deteriorando con el crecimiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de cac, ltv y payback por cohorte con conclusión sobre capacidad de financiamiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el CAC incluye todos los costos de marketing y ventas
- el payback está expresado en meses y contrastado con la caja disponible
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Calcular cac sin incluir el costo del equipo comercial.
- Usar un ltv con supuestos de retención no verificados.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu CAC incluye el costo del equipo comercial o solo la publicidad?
- ¿En cuántos meses recuperas el CAC y puedes financiar esa espera?
- ¿Las cohortes recientes retienen igual que las antiguas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar si el costo de adquisición es recuperable en un plazo financiable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
118 · Pricing basado en costos, valor y mercado	Parte 09 · Programa	120 · MRR, ARR, churn y NRR para suscripciones

Clase 120 — MRR, ARR, churn y NRR para suscripciones

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención
Entregable: panel de suscripción con MRR, churn bruto, expansión, contracción y NRR

Propósito

Medir la retención neta de ingresos, porque un NRR sobre 100 % significa que la base crece sin adquisición y bajo 90 % que se corre para quedarse igual.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
MRR	Ingreso recurrente mensual.
ARR	Ingreso recurrente anualizado.
Churn	Tasa de pérdida de clientes o ingresos.
NRR	Retención neta de ingresos incluyendo expansión y contracción.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> MRR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ARR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Churn

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> NRR

MRR + ARR + Churn + NRR -> medir la retención neta y · decidir si invertir en · adquisición o en retención

medir la retención neta y · decidir si invertir en · adquisición o en retención -> Entregable · panel de suscripción con MRR, · churn bruto, expansión, · contracción y NRR

Entregable · panel de suscripción con MRR, · churn bruto, expansión, · contracción y NRR -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un NRR superior a 100% significa que la base existente crece sin adquisición nueva, que es la condición que hace escalable un negocio de suscripción. Con NRR bajo 90% el crecimiento depende enteramente de adquirir, y cada mes se corre para quedarse en el mismo lugar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reportar crecimiento de clientes sin reportar churn oculta el problema central del modelo. Y medir el churn de clientes sin medir el de ingresos esconde el caso más peligroso: perder pocos clientes pero justamente los grandes, con base estable y facturación en caída.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Panel de suscripción con mrr, churn bruto, expansión, contracción y nrr.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el NRR está calculado con expansión y contracción
- churn se mide en clientes y en ingresos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reportar crecimiento de clientes sin reportar churn.
- Medir churn de clientes e ignorar el churn de ingresos.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu NRR y qué proporción viene de expansión frente a contracción?
- ¿Difieren tu churn de clientes y tu churn de ingresos? ¿Qué significa esa diferencia?
- ¿Cuánto debes adquirir cada mes solo para compensar la fuga?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para medir la retención neta y decidir si invertir en adquisición o en retención.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
119 · CAC, LTV y payback	Parte 09 · Programa	121 · Rotación, ticket y merma para comercio

Clase 121 — Rotación, ticket y merma para comercio

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen
Entregable: análisis de categorías con rotación, ticket, merma y contribución por metro cuadrado

Propósito

Decidir la mezcla de productos por rotación y contribución, no por margen unitario, que es el error clásico del comercio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Rotación	Frecuencia con que el inventario se vende y repone.
Ticket promedio	Venta media por transacción.
Merma	Pérdida de inventario por daño, vencimiento o hurto.
Margen por metro cuadrado	Contribución en relación al espacio ocupado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rotación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ticket promedio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Merma

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Margen por metro cuadrado

Rotación + Ticket promedio + Merma + Margen por metro cuadrado -> decidir la mezcla de productos · según rotación y contribución, · no solo margen

decidir la mezcla de productos · según rotación y contribución, · no solo margen -> Entregable · análisis de categorías con · rotación, ticket, merma y · contribución por metro · cuadrado

Entregable · análisis de categorías con · rotación, ticket, merma y · contribución por metro · cuadrado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En comercio el resultado se explica por rotación, ticket y merma más que por el margen del producto. Un producto de alto margen y baja rotación puede aportar menos que uno de margen bajo que gira ocho veces. La merma no controlada consume silenciosamente el margen de toda la categoría.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un producto de alto margen que gira dos veces al año aporta menos que uno de margen bajo que gira ocho. La merma, por su parte, consume silenciosamente el margen de toda la categoría cuando no se mide por separado y se atribuye genéricamente a error de registro.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de categorías con rotación, ticket, merma y contribución por metro cuadrado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la rotación está calculada por categoría
- la merma se mide y se atribuye por categoría
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Priorizar productos por margen unitario ignorando la rotación.
- No medir la merma por categoría y atribuir el descuadre a error de registro.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la rotación de cada categoría y cuál aporta más contribución total?
- ¿Mides la merma por categoría o la tienes agregada?
- ¿Qué productos ocupan espacio y capital sin justificar su rotación?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para decidir la mezcla de productos según rotación y contribución, no solo margen.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
120 · MRR, ARR, churn y NRR para suscripciones	Parte 09 · Programa	122 · Ciclo de conversión de efectivo

Clase 122 — Ciclo de conversión de efectivo

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera
Entregable: cálculo del ciclo actual con plan de reducción y caja liberada estimada por palanca

Propósito

Traducir la operación a días de caja mediante el ciclo de conversión de efectivo, que es la fuente de financiamiento más barata y menos explorada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ciclo de conversión de efectivo	Días de inventario más días de cobro menos días de pago.
Ciclo negativo	Situación donde se cobra antes de pagar, que financia el crecimiento.
Palanca de reducción	Acción concreta que acorta el ciclo.
Efecto sobre caja	Dinero liberado por cada día de reducción del ciclo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ciclo de conversión de · efectivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ciclo negativo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Palanca de reducción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Efecto sobre caja

Ciclo de conversión de · efectivo + Ciclo negativo + Palanca de reducción + Efecto sobre caja -> identificar qué palanca del · ciclo se ataca primero y · cuánta caja libera

identificar qué palanca del · ciclo se ataca primero y · cuánta caja libera -> Entregable · cálculo del ciclo actual con · plan de reducción y caja · liberada estimada por palanca

Entregable · cálculo del ciclo actual con · plan de reducción y caja · liberada estimada por palanca -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El ciclo de conversión traduce la operación en días de caja. Reducirlo diez días en una empresa que vende 100 millones al año libera aproximadamente el equivalente a diez días de venta, sin costo financiero. Es la fuente de financiamiento más barata y la menos explorada.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reducir el ciclo diez días en una empresa que vende cien millones al año libera aproximadamente el equivalente a diez días de venta, sin costo financiero y sin pedir permiso a nadie. Intentarlo solo presionando a proveedores es la vía menos efectiva y la que más daña relaciones.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo del ciclo actual con plan de reducción y caja liberada estimada por palanca.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el ciclo está calculado con datos propios
- cada palanca tiene caja liberada estimada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Intentar reducir el ciclo solo presionando a proveedores.
- No medir el ciclo y desconocer cuánta caja inmoviliza la operación.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu ciclo de conversión de efectivo hoy, en días?
- ¿Qué palanca —inventario, cobro o pago— tiene más margen de mejora?
- ¿Cuánta caja liberarías reduciendo el ciclo en diez días?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para identificar qué palanca del ciclo se ataca primero y cuánta caja libera.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
121 · Rotación, ticket y merma para comercio	Parte 09 · Programa	123 · Deuda buena, deuda mala y costo de capital

Clase 123 — Deuda buena, deuda mala y costo de capital

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué se financia con deuda, en qué plazo y a qué costo máximo aceptable
Entregable: política de endeudamiento con criterio de calce, costo máximo y límite de cobertura

Propósito

Aplicar la regla de calce de plazos y distinguir deuda que financia crecimiento de deuda que cubre pérdidas operacionales recurrentes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué se financia con deuda, en qué plazo y a qué costo máximo aceptable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Deuda buena	Financiamiento cuyo retorno supera su costo y calza en plazo.
Deuda mala	Financiamiento que cubre pérdidas operacionales recurrentes.
Calce de plazos	Correspondencia entre la duración del activo y la del pasivo.
Costo de capital	Costo promedio de los recursos que financian la empresa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deuda buena

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deuda mala

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calce de plazos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de capital

Deuda buena + Deuda mala + Calce de plazos + Costo de capital -> determinar qué se financia con · deuda, en qué plazo y a qué · costo máximo aceptable

determinar qué se financia con · deuda, en qué plazo y a qué · costo máximo aceptable -> Entregable · política de endeudamiento con · criterio de calce, costo · máximo y límite de cobertura

Entregable · política de endeudamiento con · criterio de calce, costo · máximo y límite de cobertura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La regla del calce es simple y se viola con frecuencia: activos de largo plazo se financian con pasivos de largo plazo. Financiar una máquina con una línea de crédito renovable expone a la empresa a que el banco no renueve justo cuando más lo necesita.

2. Cómo se traduce en la práctica

Financiar una máquina con una línea renovable expone a la empresa a que el banco no renueve justo cuando más lo necesita. Y financiar pérdidas operacionales esperando que la operación mejore sola convierte un problema de modelo en un problema de solvencia, que ya no tiene solución operativa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de endeudamiento con criterio de calce, costo máximo y límite de cobertura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada deuda tiene destino y plazo calzado
- existe límite declarado de cobertura de intereses
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Financiar pérdidas operacionales con deuda esperando que la operación mejore sola.
- Tomar deuda de corto plazo para activos de largo plazo.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cada deuda que tienes calza en plazo con lo que financió?
- ¿Alguna deuda tuya está cubriendo pérdidas operacionales recurrentes?
- ¿Qué límite de cobertura de intereses te has fijado por escrito?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar qué se financia con deuda, en qué plazo y a qué costo máximo aceptable.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué se financia con deuda, en qué plazo y a qué costo máximo aceptable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
122 · Ciclo de conversión de efectivo	Parte 09 · Programa	124 · Escenarios base, estrés y supervivencia

Clase 124 — Escenarios base, estrés y supervivencia

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario
Entregable: tres escenarios financieros con gatillo de activación y palancas de ajuste por escenario

Propósito

Construir escenarios que terminen en palancas ejecutables y gatillos observables, no en un ejercicio de ansiedad sin plan asociado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Escenario base	Proyección con supuestos más probables.
Escenario de estrés	Proyección con supuestos adversos pero plausibles.
Escenario de supervivencia	Mínimo con el que la empresa sigue existiendo.
Palanca de ajuste	Decisión disponible para reaccionar en cada escenario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario base

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario de estrés

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario de supervivencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Palanca de ajuste

Escenario base + Escenario de estrés + Escenario de supervivencia + Palanca de ajuste -> definir los gatillos y las · palancas de ajuste de cada · escenario

definir los gatillos y las · palancas de ajuste de cada · escenario -> Entregable · tres escenarios financieros · con gatillo de activación y · palancas de ajuste por · escenario

Entregable · tres escenarios financieros · con gatillo de activación y · palancas de ajuste por · escenario -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los tres escenarios sirven si cada uno tiene palancas asociadas y un gatillo que indica cuándo activarlas. Un escenario de estrés sin plan de acción es un ejercicio de ansiedad; con palancas definidas, es un plan de contingencia que se puede ejecutar en días y no en semanas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un escenario de estrés cuya caída de ventas es menor a la ya observada históricamente no es un estrés. Y sin palancas definidas —qué se corta, qué se renegocia, en qué orden— el escenario no cambia nada el día que ocurre, porque la decisión se toma igual bajo presión y sin preparación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Tres escenarios financieros con gatillo de activación y palancas de ajuste por escenario.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada escenario tiene gatillo observable
- las palancas de ajuste son ejecutables en el plazo declarado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir escenarios sin definir qué se haría en cada uno.
- Usar como estrés una caída de ventas menor a la observada históricamente.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu escenario de estrés supone una caída mayor a la peor que ya viviste?
- ¿Qué palanca concreta activarías en cada escenario y en cuántos días?
- ¿Qué gatillo observable te indicaría que ya estás en el escenario de estrés?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir los gatillos y las palancas de ajuste de cada escenario.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
123 · Deuda buena, deuda mala y costo de capital	Parte 09 · Programa	125 · Dashboard financiero del fundador

Clase 125 — Dashboard financiero del fundador

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente
Entregable: dashboard financiero de una página con indicador, fuente, frecuencia y umbral de acción

Propósito

Reducir el dashboard a los pocos indicadores que la empresa realmente revisará, con fuente, frecuencia y umbral de acción por cada uno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dashboard financiero	Conjunto reducido de indicadores para decidir.
Frecuencia	Cada cuánto se actualiza cada indicador.
Umbral	Valor que gatilla una acción.
Fuente del dato	Sistema del que proviene cada indicador.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dashboard financiero

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Frecuencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Umbral

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fuente del dato

Dashboard financiero + Frecuencia + Umbral + Fuente del dato -> definir los pocos indicadores · que la empresa revisará · efectivamente

definir los pocos indicadores · que la empresa revisará · efectivamente -> Entregable · dashboard financiero de una · página con indicador, fuente, · frecuencia y umbral de acción

Entregable · dashboard financiero de una · página con indicador, fuente, · frecuencia y umbral de acción -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El dashboard del fundador cabe en una página y responde cinco preguntas: cuánta caja hay y para cuántas semanas, cuánto se vendió, con qué margen, cuánto se debe y cuánto le deben. Más indicadores no producen mejores decisiones; producen menos revisiones.

2. Cómo se traduce en la práctica

El dashboard del fundador cabe en una página y responde cinco preguntas: cuánta caja hay y para cuántas semanas, cuánto se vendió, con qué margen, cuánto se debe y cuánto le deben. Cuarenta indicadores no producen mejores decisiones: producen menos revisiones.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Dashboard financiero de una página con indicador, fuente, frecuencia y umbral de acción.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada indicador tiene fuente, frecuencia y umbral
- el dashboard cabe en una página
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir un dashboard con cuarenta indicadores que nadie revisa.
- Incluir indicadores cuya fuente de datos no está automatizada ni es confiable.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántos indicadores revisas efectivamente cada semana?
- ¿Cada indicador tiene una fuente automatizada y confiable?
- ¿Qué umbral de cada indicador gatilla una acción concreta y cuál?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir los pocos indicadores que la empresa revisará efectivamente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
124 · Escenarios base, estrés y supervivencia	Parte 09 · Programa	126 · Reglas de caja y reservas

Clase 126 — Reglas de caja y reservas

Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: fijar caja mínima, reservas y reglas de retiro por escrito
Entregable: política de caja con nivel mínimo en semanas de operación, reservas y regla de retiros

Propósito

Escribir reglas de caja mínima, reservas y retiros, que protegen a la empresa de los socios y a los socios de sí mismos en los meses buenos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —fijar caja mínima, reservas y reglas de retiro por escrito— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Caja mínima	Saldo bajo el cual se activan medidas de contingencia.
Reserva	Fondo destinado a obligaciones futuras conocidas.
Regla de retiro	Criterio que define cuándo y cuánto pueden retirar los socios.
Fondo de impuestos	Provisión separada para iva, ppm y renta.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Caja mínima

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reserva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Regla de retiro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fondo de impuestos

Caja mínima + Reserva + Regla de retiro + Fondo de impuestos -> fijar caja mínima, reservas y · reglas de retiro por escrito

fijar caja mínima, reservas y · reglas de retiro por escrito -> Entregable · política de caja con nivel · mínimo en semanas de · operación, reservas y regla de · retiros

Entregable · política de caja con nivel · mínimo en semanas de · operación, reservas y regla de · retiros -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Separar el dinero por destino evita la trampa más común: usar el IVA y las provisiones de impuestos como capital de trabajo. Una regla escrita de caja mínima y de retiros protege a la empresa de los socios y a los socios de sí

mismos en los meses buenos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Definir la caja mínima en semanas de operación y no en pesos la hace comparable a lo largo del tiempo y a distintos tamaños. El fondo separado de impuestos evita la trampa más común: retirar utilidades sin haber provisionado el impuesto del ejercicio, que llega igual meses después.

3. Marco aplicable y quién interviene

- economía unitaria: CAC, LTV, payback, MRR, ARR, churn y NRR
- ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo
- costo de capital y evaluación de deuda

Autoridades o contrapartes involucradas: Banco Central de Chile, CMF, SII. **Profesionales de apoyo:** CFO o controller, contador, asesor financiero. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de caja con nivel mínimo en semanas de operación, reservas y regla de retiros.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la caja mínima está expresada en semanas de operación
- existe fondo separado para obligaciones tributarias
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Retirar utilidades sin haber provisionado impuestos del ejercicio.
- Definir caja mínima en pesos en vez de en semanas de operación.

Característicos de la parte 09:

- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.
- Fijar precio sobre costo sin considerar el valor percibido ni el mercado.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas semanas de operación cubre tu caja actual?
- ¿Está separado el fondo de IVA, PPM y renta del resto de la caja?
- ¿Qué regla escrita define cuándo y cuánto pueden retirar los socios?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para fijar caja mínima, reservas y reglas de retiro por escrito.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
125 · Dashboard financiero del fundador	Parte 09 · Programa	127 · Anatomía de un contrato comercial

Parte 10 — Contratos y arquitectura legal operativa

El contrato se lee empezando por el final

Etapa 4 — El blindaje: contratos, datos y personas · salida de la etapa: Operación contractual y laboral sin contingencias abiertas

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (127–140) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Anatomía contractual, servicios, suministro, NDA, propiedad intelectual, SLA, responsabilidad y salidas
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Objeto y precio suelen estar claros en cualquier contrato; lo que destruye valor son las cláusulas que nadie leyó porque se asumió que el negocio iba a salir bien. Por eso el método de esta parte es leer al revés: terminación, responsabilidad, penalidades y jurisdicción primero. Ahí está la asignación real del riesgo.

En la práctica chilena buena parte de la operación se documenta con cotización y orden de compra, sin contrato firmado. Eso funciona mientras la cotización contenga alcance, exclusiones, vigencia, plazos y límite de responsabilidad; si no los contiene, se aplica el régimen supletorio, que rara vez favorece al proveedor. La distinción entre obligación de medios y de resultado, y el procedimiento escrito de orden de cambio, son las dos piezas que más margen protegen en servicios.

La parte incluye además dos temas que se descubren tarde: la propiedad intelectual de lo desarrollado a medida, que no se transfiere sola por haber pagado, y el control de vencimientos. Una renovación automática con noventa días de preaviso exige un repositorio con alertas; sin él, la empresa renueva contratos caros por olvido.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Leer y negociar un contrato comercial identificando las cláusulas que asignan riesgo**.
- **Elegir el instrumento correcto entre cotización, orden de compra y contrato marco**.
- **Diseñar SLA, límites de responsabilidad y salidas contractuales**.
- **Mantener un repositorio de contratos con vencimientos y renovaciones controlados**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Bloques: Dónde queda el riesgo
Necesidad comercial -> ¿Qué instrumento?
¿Qué instrumento? --[operación puntual]-> Cotización + orden de compra · con exclusiones y vigencia
¿Qué instrumento? --[relación recurrente]-> Contrato marco
Cotización + orden de compra · con exclusiones y vigencia + Contrato marco -> Lectura desde el final
Lectura desde el final -> riesgo
riesgo -> Propiedad intelectual: · cesión expresa o no hay cesión
Propiedad intelectual: · cesión expresa o no hay cesión -> SLA con método · y responsable de medición
SLA con método · y responsable de medición -> Repositorio con metadatos · y alertas de vencimiento
Repositorio con metadatos · y alertas de vencimiento -> ¿Supera el umbral · de revisión legal?
¿Supera el umbral · de revisión legal? --[sí]-> Abogado antes de firmar
```

Marco aplicable

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas.

Riesgos característicos

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.
- No pactar propiedad intelectual sobre entregables desarrollados a medida.
- Perder el control de vencimientos y renovar automáticamente contratos que ya no sirven.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	127	Anatomía de un contrato comercial	identificar dónde queda el riesgo en cada contrato antes de firmar
02	128	Cotización, orden de compra y aceptación	definir qué operaciones van con contrato marco y cuáles con cotización y orden
03	129	Contrato de prestación de servicios	definir el estándar de la obligación y el mecanismo de control de cambios
04	130	Contrato de suministro	definir volumen, mecanismo de ajuste de precio y consecuencias del incumplimiento
05	131	NDA y confidencialidad	definir qué información se protege, por cuánto tiempo y con qué medidas
06	132	Propiedad intelectual en contratos	definir quién es titular de lo creado y qué se cede o licencia
07	133	SLA, soporte y niveles de servicio	definir métricas, exclusiones y consecuencias del nivel de servicio
08	134	Limitación de responsabilidad y garantías	definir el tope de responsabilidad aceptable y las exclusiones necesarias
09	135	Terminación, renovación y penalidades	definir cómo se sale de cada contrato y con qué anticipación
10	136	Jurisdicción, arbitraje y solución de controversias	elegir el mecanismo de resolución proporcional al valor y riesgo del contrato
11	137	Cesión, subcontratación y terceros	definir qué se puede ceder o subcontratar y con qué controles

#	Global	Clase	Decisión que habilita
12	138	Contratos con proveedores críticos	identificar proveedores críticos y asegurar continuidad contractual
13	139	Gestión y repositorio de contratos	definir dónde viven los contratos y quién controla vencimientos
14	140	Cuándo debe intervenir un abogado	fijar los umbrales que obligan a revisión legal antes de firmar

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Aceptación tácita	Conducta que implica aceptación aunque no haya firma.
Alerta de vencimiento	Aviso anticipado antes de la fecha crítica.
Arbitraje	Resolución por árbitro designado según lo pactado.
Asignación de riesgo	Cláusulas que definen quién soporta qué contingencia.
Auditoría de proveedor	Derecho contractual de verificar cumplimiento.
Cesión de derechos	Transferencia de la titularidad patrimonial.
Cesión del contrato	Transferencia de la posición contractual a un tercero.
Cláusula de ajuste	Mecanismo de revisión de precio ante variación de insumos.
Cláusula patológica	Redacción ambigua que hace inaplicable lo pactado.
Consentimiento previo	Requisito de autorización para ceder o subcontratar.
Contraprestación	Precio, forma y plazo de pago.
Contrato de alto impacto	Aquel cuyo incumplimiento amenaza la continuidad.
Contrato de servicios	Obligación de hacer con estándar de diligencia o de resultado.
Contrato de suministro	Entrega periódica de bienes bajo condiciones acordadas.
Contrato marco	Acuerdo general bajo el cual se emiten órdenes específicas.
Costo de no consultar	Contingencia esperada por firmar sin revisión.
Cotización	Oferta con condiciones y plazo de vigencia.
Crédito de servicio	Compensación por incumplimiento del sla.
Daño directo e indirecto	Distinción sobre qué perjuicios se indemnizan.
Dependencia	Grado en que la operación no puede continuar sin él.
Disponibilidad	Porcentaje de tiempo en que el servicio está operativo.
Escalamiento	Secuencia pactada de negociación, mediación y litigio.
Excepciones	Información pública, previamente conocida o de desarrollo independiente.
Exclusividad	Compromiso de comprar o vender solo a la contraparte.
Garantía	Compromiso sobre características o funcionamiento.
Indemnidad	Obligación de mantener indemne a la contraparte frente a reclamos de terceros.
Información confidencial	Definición del alcance protegido.
Jurisdicción	Tribunal competente para conocer del conflicto.
Ley aplicable	Ordenamiento que rige la interpretación del contrato.
Licencia de uso	Autorización de uso sin transferir titularidad.

Concepto	Definición operacional
Limitación de responsabilidad	Tope máximo de indemnización pactado.
Metadatos	Datos de control: contraparte, monto, vigencia, preaviso, responsable.
NDA	Acuerdo de confidencialidad sobre información revelada.
Objeto del contrato	Descripción precisa de qué se obliga cada parte.
Obligación de medios	Compromiso de diligencia sin garantizar resultado.
Obligación de resultado	Compromiso de entregar un resultado determinado.
Obra por encargo	Creación desarrollada a petición de un tercero.
Orden de cambio	Documento que modifica alcance, plazo o precio.
Orden de compra	Aceptación formal que perfecciona el acuerdo.
Penalidad	Suma pactada por incumplimiento o salida anticipada.
Plan de salida	Procedimiento para reemplazarlo sin interrumpir el servicio.
Plazo de confidencialidad	Duración de la obligación tras terminar la relación.
Preaviso	Plazo de anticipación para comunicar la terminación.
Proveedor crítico	Aquel cuya falla detiene la operación.
Renovación automática	Prórroga tácita salvo aviso en contrario.
Repositorio de contratos	Archivo central con versión vigente de cada contrato.
Responsabilidad solidaria	Obligación de responder junto al subcontratista.
Revisión preventiva	Análisis antes de firmar.
SLA	Acuerdo de nivel de servicio con métricas y compromisos.
Subcontratación	Ejecución por un tercero conservando la responsabilidad.
Terminación anticipada	Facultad de poner fin antes del plazo.
Tiempo de respuesta y de resolución	Plazos comprometidos por severidad.
Titularidad	Quién es dueño de lo creado durante la relación.
Umbral de intervención	Monto o riesgo desde el cual se requiere abogado.
Versión vigente	Documento firmado con sus anexos y modificaciones.
Volumen mínimo	Cantidad comprometida que activa el precio pactado.

Cómo se conecta

Instrumenta las relaciones que crean las partes 13, 14 y 15, y su cláusula de propiedad intelectual se apoya en la parte 11. El repositorio ordenado que exige es lo que hace posible la due diligence de la parte 22.

Pauta bibliográfica

- Código Civil (obligaciones y contratos) y Código de Comercio.
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura y Ley 21.131 sobre pago a treinta días.
- Cámara de Comercio de Santiago — reglamento de arbitraje y cuándo conviene pactarlo.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 09 · Finanzas, caja, precios y economía unitaria	Currículo · Programa	Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital

Clase 127 — Anatomía de un contrato comercial

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar dónde queda el riesgo en cada contrato antes de firmar
Entregable: checklist de revisión contractual aplicado a un contrato real del negocio

Propósito

Aprender a leer un contrato empezando por el final, donde están terminación, responsabilidad, penalidades y jurisdicción, que es donde queda el riesgo real.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar dónde queda el riesgo en cada contrato antes de firmar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Objeto del contrato	Descripción precisa de qué se obliga cada parte.
Contraprestación	Precio, forma y plazo de pago.
Asignación de riesgo	Cláusulas que definen quién soporta qué contingencia.
Cláusula patológica	Redacción ambigua que hace inaplicable lo pactado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Objeto del contrato

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contraprestación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Asignación de riesgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula patológica

Objeto del contrato + Contraprestación + Asignación de riesgo + Cláusula patológica -> identificar dónde queda el · riesgo en cada contrato antes · de firmar

identificar dónde queda el · riesgo en cada contrato antes · de firmar -> Entregable · checklist de revisión · contractual aplicado a un · contrato real del negocio

Entregable · checklist de revisión · contractual aplicado a un · contrato real del negocio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un contrato se lee empezando por el final: terminación, responsabilidad, jurisdicción y penalidades. Ahí está la asignación real del riesgo. El objeto y el precio suelen estar claros; lo que destruye valor son las cláusulas que nadie leyó porque se asumió que el negocio saldría bien.

2. Cómo se traduce en la práctica

Objeto y precio suelen estar claros; lo que destruye valor son las cláusulas que nadie leyó porque se asumió que el negocio saldría bien. En sectores donde «así se firma siempre» incluye responsabilidad ilimitada, aceptar por costumbre es asumir una exposición que el margen del contrato no justifica.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de revisión contractual aplicado a un contrato real del negocio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la revisión identifica las cláusulas que asignan riesgo
- cada riesgo identificado tiene mitigación propuesta
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Revisar solo objeto y precio y firmar el resto sin leer.
- Aceptar cláusulas de responsabilidad ilimitada por costumbre del sector.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué cláusula de tu contrato más grande asigna el mayor riesgo y hacia dónde?
- ¿Cuál es tu exposición máxima si ese contrato sale mal?
- ¿Qué cláusulas firmaste por costumbre del sector sin negociarlas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar dónde queda el riesgo en cada contrato antes de firmar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 10 · Programa	128 · Cotización, orden de compra y aceptación

Clase 128 — Cotización, orden de compra y aceptación

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué operaciones van con contrato marco y cuáles con cotización y orden
Entregable: plantilla de cotización con condiciones generales y criterio de cuándo se exige contrato marco

Propósito

Decidir qué operaciones van con contrato marco y cuáles con cotización y orden de compra, asegurando que la cotización contenga lo que la protege.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué operaciones van con contrato marco y cuáles con cotización y orden— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cotización	Oferta con condiciones y plazo de vigencia.
Orden de compra	Aceptación formal que perfecciona el acuerdo.
Contrato marco	Acuerdo general bajo el cual se emiten órdenes específicas.
Aceptación tácita	Conducta que implica aceptación aunque no haya firma.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cotización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Orden de compra

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato marco

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aceptación tácita

Cotización + Orden de compra + Contrato marco + Aceptación tácita -> definir qué operaciones van · con contrato marco y cuáles · con cotización y orden

definir qué operaciones van · con contrato marco y cuáles · con cotización y orden -> Entregable · plantilla de cotización con · condiciones generales y · criterio de cuándo se exige · contrato marco

Entregable · plantilla de cotización con · condiciones generales y · criterio de cuándo se exige · contrato marco -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En la práctica chilena buena parte de la operación comercial se documenta con cotización más orden de compra, sin contrato firmado. Eso funciona mientras la cotización incluya condiciones completas: alcance, exclusiones, vigencia, plazo, pago y responsabilidad. Si no las incluye, se aplica el supletorio legal, que rara vez favorece al proveedor.

2. Cómo se traduce en la práctica

En la práctica chilena buena parte de la operación se documenta sin contrato firmado, y eso funciona mientras la cotización incluya alcance, exclusiones, vigencia, plazos y límite de responsabilidad. Si no los incluye, aplica el régimen supletorio del Código Civil, que rara vez favorece al proveedor.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plantilla de cotización con condiciones generales y criterio de cuándo se exige contrato marco.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la cotización incluye alcance, exclusiones, vigencia y condiciones de pago
- existe criterio escrito de cuándo se exige contrato marco
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cotizar sin exclusiones y quedar obligado a alcance no previsto.
- Emitir cotizaciones sin plazo de vigencia en contextos de costos volátiles.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu cotización estándar incluye exclusiones y plazo de vigencia?
- ¿Qué operaciones deberían tener contrato marco y hoy no lo tienen?
- ¿Qué pasa si el cliente acepta tu cotización por correo y luego discute el alcance?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué operaciones van con contrato marco y cuáles con cotización y orden.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
127 · Anatomía de un contrato comercial	Parte 10 · Programa	129 · Contrato de prestación de servicios

Clase 129 — Contrato de prestación de servicios

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el estándar de la obligación y el mecanismo de control de cambios
Entregable: contrato de servicios con estándar de obligación, entregables, hitos y procedimiento de cambios

Propósito

Definir si la obligación es de medios o de resultado y establecer por escrito el procedimiento de orden de cambio, que es lo que protege el margen.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el estándar de la obligación y el mecanismo de control de cambios— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Contrato de servicios	Obligación de hacer con estándar de diligencia o de resultado.
Obligación de medios	Compromiso de diligencia sin garantizar resultado.
Obligación de resultado	Compromiso de entregar un resultado determinado.
Orden de cambio	Documento que modifica alcance, plazo o precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato de servicios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Obligación de medios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Obligación de resultado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Orden de cambio

Contrato de servicios + Obligación de medios + Obligación de resultado + Orden de cambio -> definir el estándar de la · obligación y el mecanismo de · control de cambios

definir el estándar de la · obligación y el mecanismo de · control de cambios -> Entregable · contrato de servicios con · estándar de obligación, · entregables, hitos y · procedimiento de cambios

Entregable · contrato de servicios con · estándar de obligación, · entregables, hitos y · procedimiento de cambios -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La distinción entre obligación de medios y de resultado determina cuándo hay incumplimiento. En servicios profesionales conviene pactar medios con entregables definidos; en desarrollos a medida el cliente exigirá resultado. La orden de cambio es lo que protege el margen frente al scope creep.

2. Cómo se traduce en la práctica

En servicios profesionales conviene pactar medios con entregables definidos; en desarrollos a medida el cliente exigirá resultado. Aceptar obligación de resultado sobre variables que no se controlan —integraciones de terceros, datos del cliente— es asumir un riesgo que no se puede gestionar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Contrato de servicios con estándar de obligación, entregables, hitos y procedimiento de cambios.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el estándar de la obligación está explícito
- existe procedimiento escrito de orden de cambio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir obligación de resultado sobre variables que no se controlan.
- Aceptar cambios de alcance sin orden de cambio ni ajuste de precio.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tus contratos comprometen medios o resultado, y sobre qué variables?
- ¿Qué procedimiento sigues cuando el cliente pide algo fuera de alcance?
- ¿Cuánto alcance adicional entregaste sin cobrar el último proyecto?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el estándar de la obligación y el mecanismo de control de cambios.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
128 · Cotización, orden de compra y aceptación	Parte 10 · Programa	130 · Contrato de suministro

Clase 130 — Contrato de suministro

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir volumen, mecanismo de ajuste de precio y consecuencias del incumplimiento
Entregable: contrato de suministro con volumen, fórmula de ajuste, plazos de entrega y penalidades

Propósito

Pactar fórmula de ajuste de precio y consecuencias del incumplimiento de volumen, que son las dos variables que definen un contrato de suministro.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir volumen, mecanismo de ajuste de precio y consecuencias del incumplimiento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Contrato de suministro	Entrega periódica de bienes bajo condiciones acordadas.
Volumen mínimo	Cantidad comprometida que activa el precio pactado.
Cláusula de ajuste	Mecanismo de revisión de precio ante variación de insumos.
Exclusividad	Compromiso de comprar o vender solo a la contraparte.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato de suministro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Volumen mínimo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula de ajuste

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exclusividad

Contrato de suministro + Volumen mínimo + Cláusula de ajuste + Exclusividad -> definir volumen, mecanismo de · ajuste de precio y · consecuencias del · incumplimiento

definir volumen, mecanismo de · ajuste de precio y · consecuencias del · incumplimiento -> Entregable · contrato de suministro con · volumen, fórmula de ajuste, · plazos de entrega y · penalidades

Entregable · contrato de suministro con · volumen, fórmula de ajuste, · plazos de entrega y · penalidades -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El suministro se juega en el mecanismo de ajuste de precio y en las consecuencias del incumplimiento de volumen. Pactar precio fijo a doce meses en un insumo volátil traslada todo el riesgo a una parte; sin fórmula de ajuste, la relación se renegocia bajo presión o se rompe.

2. Cómo se traduce en la práctica

Pactar precio fijo a doce meses sobre un insumo volátil traslada todo el riesgo a una parte, y sin fórmula de ajuste la relación se renegocia bajo presión o se rompe. Aceptar exclusividad sin volumen mínimo garantizado es el error simétrico: se cede el mercado sin asegurar la compra.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Contrato de suministro con volumen, fórmula de ajuste, plazos de entrega y penalidades.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe fórmula de ajuste con índice verificable
- las consecuencias del incumplimiento están cuantificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pactar precio fijo de largo plazo sobre insumos volátiles sin fórmula de ajuste.
- Aceptar exclusividad sin volumen mínimo garantizado.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué fórmula de ajuste y qué índice verificable usa tu contrato de suministro?
- ¿Qué pasa si la contraparte no alcanza el volumen comprometido?
- ¿Cediste exclusividad y a cambio de qué volumen garantizado?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir volumen, mecanismo de ajuste de precio y consecuencias del incumplimiento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
129 · Contrato de prestación de servicios	Parte 10 · Programa	131 · NDA y confidencialidad

Clase 131 — NDA y confidencialidad

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué información se protege, por cuánto tiempo y con qué medidas
Entregable: NDA con definición de información confidencial, excepciones, plazo y medidas de protección

Propósito

Definir con precisión qué información se protege y por cuánto tiempo, y respaldar el NDA con medidas efectivas de protección.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué información se protege, por cuánto tiempo y con qué medidas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
NDA	Acuerdo de confidencialidad sobre información revelada.
Información confidencial	Definición del alcance protegido.
Excepciones	Información pública, previamente conocida o de desarrollo independiente.
Plazo de confidencialidad	Duración de la obligación tras terminar la relación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> NDA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Información confidencial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Excepciones

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de confidencialidad

NDA + Información confidencial + Excepciones + Plazo de confidencialidad -> definir qué información se · protege, por cuánto tiempo y · con qué medidas

definir qué información se · protege, por cuánto tiempo y · con qué medidas -> Entregable · NDA con definición de · información confidencial, · excepciones, plazo y medidas · de protección

Entregable · NDA con definición de · información confidencial, · excepciones, plazo y medidas · de protección -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un NDA vale por su definición de información confidencial y su plazo. Definiciones demasiado amplias son inaplicables; demasiado estrechas dejan fuera lo que importa. En secreto empresarial, además del NDA hay que acreditar medidas razonables de protección para que la ley proteja la información.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una definición demasiado amplia es inaplicable y una demasiado estrecha deja fuera lo que importa. Además, para que la ley proteja un secreto empresarial hay que acreditar medidas razonables de resguardo: proteger por contrato información que circula sin control no produce protección real.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Nda con definición de información confidencial, excepciones, plazo y medidas de protección.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la definición de confidencialidad es aplicable y acotada
- existen medidas de protección efectivas documentadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Firmar nda mutuo sin revisar el plazo posterior al término.
- Proteger por contrato información que no se resguarda con medidas técnicas.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué información concreta protege tu NDA y por cuánto tiempo tras el término?
- ¿Qué medidas técnicas respaldan esa protección en la práctica?
- ¿Revisaste el plazo posterior al término en los NDA mutuos que firmaste?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.

- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para definir qué información se protege, por cuánto tiempo y con qué medidas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué información se protege, por cuánto tiempo y con qué medidas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
130 · Contrato de suministro	Parte 10 · Programa	132 · Propiedad intelectual en contratos

Clase 132 — Propiedad intelectual en contratos

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir quién es titular de lo creado y qué se cede o licencia
Entregable: cláusula de propiedad intelectual con alcance de cesión, licencias y derechos preexistentes

Propósito

Pactar expresamente la titularidad de lo creado, porque en Chile no se transfiere sola por haber pagado el desarrollo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir quién es titular de lo creado y qué se cede o licencia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Titularidad	Quién es dueño de lo creado durante la relación.
Cesión de derechos	Transferencia de la titularidad patrimonial.
Licencia de uso	Autorización de uso sin transferir titularidad.
Obra por encargo	Creación desarrollada a petición de un tercero.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Titularidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cesión de derechos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia de uso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Obra por encargo

Titularidad + Cesión de derechos + Licencia de uso + Obra por encargo -> definir quién es titular de lo · creado y qué se cede o · licencia

definir quién es titular de lo · creado y qué se cede o · licencia -> Entregable · cláusula de propiedad · intelectual con alcance de · cesión, licencias y derechos · preexistentes

Entregable · cláusula de propiedad · intelectual con alcance de · cesión, licencias y derechos · preexistentes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En Chile la titularidad del software y de las obras creadas por encargo depende del contrato y de la relación laboral: no se transfiere automáticamente por haber pagado. Sin cláusula expresa de cesión, el proveedor puede conservar derechos sobre lo que el cliente cree haber comprado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin cláusula de cesión, el proveedor puede conservar derechos sobre lo que el cliente cree haber comprado, y eso aparece en la due diligence de la parte 22 como un hallazgo que afecta precio. El error inverso también existe: una redacción demasiado amplia cede el conocimiento previo del proveedor.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cláusula de propiedad intelectual con alcance de cesión, licencias y derechos preexistentes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la titularidad está definida expresamente
- los derechos preexistentes de cada parte están excluidos de la cesión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pagar un desarrollo sin cláusula de cesión y no ser titular del código.
- Ceder todo el conocimiento previo del proveedor por una redacción demasiado amplia.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién es titular del software o material que encargaste y con qué cláusula lo acreditas?
- ¿Están excluidos los derechos preexistentes de cada parte?
- ¿Qué pasa con la titularidad si el proveedor desaparece o incumple?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve

buscando por actividad.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para definir quién es titular de lo creado y qué se cede o licencia.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir quién es titular de lo creado y qué se cede o licencia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
131 · NDA y confidencialidad	Parte 10 · Programa	133 · SLA, soporte y niveles de servicio

Clase 133 — SLA, soporte y niveles de servicio

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir métricas, exclusiones y consecuencias del nivel de servicio
Entregable: SLA con métricas medibles, método de medición, exclusiones y créditos de servicio

Propósito

Convertir el SLA en un compromiso medible definiendo método, responsable de medición, exclusiones y consecuencia.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir métricas, exclusiones y consecuencias del nivel de servicio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SLA	Acuerdo de nivel de servicio con métricas y compromisos.
Disponibilidad	Porcentaje de tiempo en que el servicio está operativo.
Tiempo de respuesta y de resolución	Plazos comprometidos por severidad.
Crédito de servicio	Compensación por incumplimiento del sla.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SLA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Disponibilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tiempo de respuesta y de · resolución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Crédito de servicio

SLA + Disponibilidad + Tiempo de respuesta y de · resolución + Crédito de servicio -> definir métricas, exclusiones · y consecuencias del nivel de · servicio

definir métricas, exclusiones · y consecuencias del nivel de · servicio -> Entregable · SLA con métricas medibles, · método de medición, · exclusiones y créditos de · servicio

Entregable · SLA con métricas medibles, · método de medición, · exclusiones y créditos de · servicio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un SLA sin medición no es un compromiso, es una declaración. Debe definir cómo se mide, quién mide, qué se excluye (mantenimiento programado, fuerza mayor, causas del cliente) y cuál es la consecuencia. El crédito de servicio suele ser el límite de responsabilidad del proveedor.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un SLA sin medición es una declaración. Debe especificar quién mide y con qué herramienta, qué se excluye —mantenimiento programado, fuerza mayor, causas del cliente— y cuál es el crédito de servicio, que en la práctica suele operar como límite de responsabilidad del proveedor.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Sla con métricas medibles, método de medición, exclusiones y créditos de servicio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada métrica indica método y responsable de medición
- las exclusiones están enumeradas de forma cerrada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comprometer disponibilidad superior a la que ofrece la infraestructura contratada.
- Definir sla sin especificar quién mide y con qué herramienta.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién mide tu SLA, con qué herramienta y quién resuelve una discrepancia?
- ¿Puede tu infraestructura sostener la disponibilidad que comprometiste?
- ¿Están las exclusiones enumeradas de forma cerrada o abierta?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir métricas, exclusiones y consecuencias del nivel de servicio.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir métricas, exclusiones y consecuencias del nivel de servicio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
132 · Propiedad intelectual en contratos	Parte 10 · Programa	134 · Limitación de responsabilidad y garantías

Clase 134 — Limitación de responsabilidad y garantías

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el tope de responsabilidad aceptable y las exclusiones necesarias
Entregable: cláusula de responsabilidad con tope, exclusiones y matriz de exposición máxima por contrato

Propósito

Fijar un tope de responsabilidad cuantificado y las exclusiones necesarias, que es la cláusula más importante y la que más se firma sin negociar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el tope de responsabilidad aceptable y las exclusiones necesarias— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Limitación de responsabilidad	Tope máximo de indemnización pactado.
Daño directo e indirecto	Distinción sobre qué perjuicios se indemnizan.
Garantía	Compromiso sobre características o funcionamiento.
Indemnidad	Obligación de mantener indemne a la contraparte frente a reclamos de terceros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Limitación de · responsabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Daño directo e indirecto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Indemnidad

Limitación de · responsabilidad + Daño directo e indirecto + Garantía + Indemnidad -> definir el tope de · responsabilidad aceptable y · las exclusiones necesarias

definir el tope de · responsabilidad aceptable y · las exclusiones necesarias -> Entregable · cláusula de responsabilidad · con tope, exclusiones y matriz · de exposición máxima por · contrato

Entregable · cláusula de responsabilidad · con tope, exclusiones y matriz · de exposición máxima por · contrato -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El límite de responsabilidad es la cláusula más importante y la que más se firma sin negociar. La práctica habitual es limitar al monto pagado en los últimos doce meses y excluir daños indirectos y lucro cesante. Frente a consumidores hay límites legales a lo que se puede excluir.

2. Cómo se traduce en la práctica

La práctica habitual es limitar al monto pagado en los últimos doce meses y excluir daños indirectos y lucro cesante. Frente a consumidores, sin embargo, hay límites legales a lo que se puede excluir: una cláusula que pretenda ir más allá es ineficaz y agrava la exposición ante el SERNAC.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cláusula de responsabilidad con tope, exclusiones y matriz de exposición máxima por contrato.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe tope de responsabilidad cuantificado por contrato
- las exclusiones respetan los límites legales aplicables
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aceptar responsabilidad ilimitada por presión comercial.
- Pretender excluir responsabilidad frente a consumidores más allá de lo permitido.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu tope de responsabilidad por contrato, expresado en un monto?
- ¿Qué exclusiones tienes y son válidas frente al tipo de contraparte?
- ¿Tienes obligaciones de indemnidad frente a reclamos de terceros?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.

- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el tope de responsabilidad aceptable y las exclusiones necesarias.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el tope de responsabilidad aceptable y las exclusiones necesarias.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
133 · SLA, soporte y niveles de servicio	Parte 10 · Programa	135 · Terminación, renovación y penalidades

Clase 135 — Terminación, renovación y penalidades

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se sale de cada contrato y con qué anticipación
Entregable: registro de contratos con fecha de renovación, preaviso requerido y penalidad de salida

Propósito

Controlar cómo se sale de cada contrato, porque una renovación automática con preaviso largo exige un sistema que casi ninguna pyme tiene.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se sale de cada contrato y con qué anticipación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Terminación anticipada	Facultad de poner fin antes del plazo.
Renovación automática	Prórroga tácita salvo aviso en contrario.
Preaviso	Plazo de anticipación para comunicar la terminación.
Penalidad	Suma pactada por incumplimiento o salida anticipada.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Terminación anticipada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Renovación automática

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Preaviso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Penalidad

Terminación anticipada + Renovación automática + Preaviso + Penalidad -> definir cómo se sale de cada · contrato y con qué · anticipación

definir cómo se sale de cada · contrato y con qué · anticipación -> Entregable · registro de contratos con · fecha de renovación, preaviso · requerido y penalidad de · salida

Entregable · registro de contratos con · fecha de renovación, preaviso · requerido y penalidad de · salida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las cláusulas de salida definen si la empresa queda atrapada. Una renovación automática con preaviso de noventa días exige un control de vencimientos que casi ninguna pyme tiene, y produce renovaciones no deseadas de contratos caros. Las penalidades deben ser proporcionales o pueden ser reducidas judicialmente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Renovar por olvido contratos caros que ya no sirven es un costo silencioso y recurrente. Las penalidades, por su parte, deben ser proporcionales al perjuicio previsible: las desproporcionadas pueden ser reducidas judicialmente, de modo que pactarlas altas da una falsa sensación de protección.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de contratos con fecha de renovación, preaviso requerido y penalidad de salida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el registro incluye preaviso y fecha límite de aviso
- las penalidades son proporcionales al perjuicio previsible
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Renovar automáticamente contratos por no controlar el preaviso.
- Pactar penalidades desproporcionadas que después no son exigibles.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué contratos se renuevan automáticamente y cuál es el plazo de preaviso?
- ¿Quién controla esas fechas y con qué alerta?
- ¿Qué contrato renovaste el último año sin quererlo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se sale de cada contrato y con qué anticipación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
134 · Limitación de responsabilidad y garantías	Parte 10 · Programa	136 · Jurisdicción, arbitraje y solución de controversias

Clase 136 — Jurisdicción, arbitraje y solución de controversias

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el mecanismo de resolución proporcional al valor y riesgo del contrato
Entregable: cláusula de resolución de controversias con escalamiento y justificación del mecanismo elegido

Propósito

Elegir el mecanismo de resolución de controversias proporcional al valor del contrato, considerando la ejecutabilidad y no solo la teoría.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el mecanismo de resolución proporcional al valor y riesgo del contrato— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Jurisdicción	Tribunal competente para conocer del conflicto.
Arbitraje	Resolución por árbitro designado según lo pactado.
Ley aplicable	Ordenamiento que rige la interpretación del contrato.
Escalamiento	Secuencia pactada de negociación, mediación y litigio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Jurisdicción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Arbitraje

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley aplicable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escalamiento

Jurisdicción + Arbitraje + Ley aplicable + Escalamiento -> elegir el mecanismo de · resolución proporcional al · valor y riesgo del contrato

elegir el mecanismo de · resolución proporcional al · valor y riesgo del contrato -> Entregable · cláusula de resolución de · controversias con escalamiento · y justificación del mecanismo · elegido

Entregable · cláusula de resolución de · controversias con escalamiento · y justificación del mecanismo · elegido -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El arbitraje es más rápido y confidencial pero más caro por adelantado, lo que puede volverlo inaccesible para el que tiene menos recursos. Para montos pequeños, pactar arbitraje puede equivaler a renunciar a reclamar. La cláusula debe ser proporcional al valor del contrato.

2. Cómo se traduce en la práctica

El arbitraje es más rápido y confidencial pero caro por adelantado, lo que puede volverlo inaccesible para quien tiene menos recursos. Pactarlo en contratos de monto bajo equivale, en la práctica, a renunciar a reclamar: el costo del procedimiento supera lo que se discute.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cláusula de resolución de controversias con escalamiento y justificación del mecanismo elegido.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el mecanismo elegido es proporcional al valor del contrato
- la ley aplicable y la sede están definidas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pactar arbitraje en contratos de monto bajo y hacer inviable el reclamo.
- Omitir la ley aplicable en contratos con contraparte extranjera.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿El mecanismo que pactaste es proporcional al monto que podrías reclamar?
- ¿Cuánto costaría iniciar el procedimiento pactado en tu contrato tipo?
- ¿Definiste ley aplicable si la contraparte es extranjera?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir el mecanismo de resolución proporcional al valor y riesgo del contrato.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
135 · Terminación, renovación y penalidades	Parte 10 · Programa	137 · Cesión, subcontratación y terceros

Clase 137 — Cesión, subcontratación y terceros

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué se puede ceder o subcontratar y con qué controles
Entregable: cláusula de cesión y subcontratación con controles de cumplimiento del subcontratista

Propósito

Regular cesión y subcontratación con controles reales, porque subcontratar no traslada la responsabilidad frente al cliente ni frente a la ley.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué se puede ceder o subcontratar y con qué controles— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cesión del contrato	Transferencia de la posición contractual a un tercero.
Subcontratación	Ejecución por un tercero conservando la responsabilidad.
Consentimiento previo	Requisito de autorización para ceder o subcontratar.
Responsabilidad solidaria	Obligación de responder junto al subcontratista.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cesión del contrato

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Subcontratación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consentimiento previo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad solidaria

Cesión del contrato + Subcontratación + Consentimiento previo + Responsabilidad solidaria -> definir qué se puede ceder o · subcontratar y con qué · controles

definir qué se puede ceder o · subcontratar y con qué · controles -> Entregable · cláusula de cesión y · subcontratación con controles · de cumplimiento del · subcontratista

Entregable · cláusula de cesión y · subcontratación con controles · de cumplimiento del · subcontratista -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La subcontratación no traslada la responsabilidad frente al cliente: el contratista sigue respondiendo. En materia laboral, además, la Ley 20.123 establece responsabilidad solidaria o subsidiaria del mandante por obligaciones del contratista, lo que obliga a controlar el cumplimiento previsional de los terceros.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 20.123 hace responder a la empresa principal por las obligaciones laborales y previsionales del contratista. Ejercer el derecho de información —exigir certificados de cumplimiento antes de cada pago— transforma la responsabilidad solidaria en subsidiaria; no ejercerlo equivale a asumir la deuda ajena.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cláusula de cesión y subcontratación con controles de cumplimiento del subcontratista.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la cesión requiere consentimiento previo
- existe control documentado del cumplimiento del subcontratista
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Subcontratar sin verificar el cumplimiento previsional del tercero.
- Aceptar cesión libre del contrato a cualquier tercero.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Exiges certificado de cumplimiento previsional antes de pagar a cada contratista?
- ¿Puede tu contraparte ceder el contrato a un tercero sin tu consentimiento?
- ¿Qué controles documentados aplicas sobre tus subcontratistas?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio

anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué se puede ceder o subcontratar y con qué controles.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué se puede ceder o subcontratar y con qué controles.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
136 · Jurisdicción, arbitraje y solución de controversias	Parte 10 · Programa	138 · Contratos con proveedores críticos

Clase 138 — Contratos con proveedores críticos

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar proveedores críticos y asegurar continuidad contractual
Entregable: mapa de proveedores críticos con cláusulas de continuidad y plan de salida por proveedor

Propósito

Identificar los proveedores cuya falla detiene la operación y asegurar continuidad por contrato antes de que la dependencia se vuelva poder de negociación ajeno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar proveedores críticos y asegurar continuidad contractual— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Proveedor crítico	Aquel cuya falla detiene la operación.
Dependencia	Grado en que la operación no puede continuar sin él.
Plan de salida	Procedimiento para reemplazarlo sin interrumpir el servicio.
Auditoría de proveedor	Derecho contractual de verificar cumplimiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proveedor crítico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dependencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de salida

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Auditoría de proveedor

Proveedor crítico + Dependencia + Plan de salida + Auditoría de proveedor -> identificar proveedores · críticos y asegurar · continuidad contractual

identificar proveedores · críticos y asegurar · continuidad contractual -> Entregable · mapa de proveedores críticos · con cláusulas de continuidad y · plan de salida por proveedor

Entregable · mapa de proveedores críticos · con cláusulas de continuidad y · plan de salida por proveedor -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Con proveedores críticos el contrato debe incluir continuidad: plazos de aviso extendidos, obligación de transición ordenada, entrega de datos en formato usable y derecho de auditoría. Sin esas cláusulas, la dependencia se convierte en poder de negociación de la contraparte.

2. Cómo se traduce en la práctica

Con proveedores críticos el contrato debe incluir aviso extendido, obligación de transición ordenada, entrega de datos en formato usable y derecho de auditoría. Contratar un SaaS crítico sin cláusula de exportación de datos es descubrir al terminar que la información propia no es recuperable.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de proveedores críticos con cláusulas de continuidad y plan de salida por proveedor.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los proveedores críticos están identificados por impacto
- cada uno tiene plan de salida con plazo estimado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Depender de un proveedor único sin plan de reemplazo.
- Contratar saas crítico sin cláusula de exportación de datos.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué proveedor detiene tu operación si falla mañana y en cuánto tiempo?
- ¿Qué cláusulas de continuidad y salida tiene ese contrato?
- ¿Probaste alguna vez exportar tus datos de ese proveedor?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar proveedores críticos y asegurar continuidad contractual.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar proveedores críticos y asegurar continuidad contractual.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
137 · Cesión, subcontratación y terceros	Parte 10 · Programa	139 · Gestión y repositorio de contratos

Clase 139 — Gestión y repositorio de contratos

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir dónde viven los contratos y quién controla vencimientos
Entregable: repositorio de contratos con metadatos completos y alertas de vencimiento configuradas

Propósito

Centralizar los contratos con metadatos y alertas, para que saber a qué está obligada la empresa no dependa de la memoria de una persona.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir dónde viven los contratos y quién controla vencimientos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Repositorio de contratos	Archivo central con versión vigente de cada contrato.
Metadatos	Datos de control: contraparte, monto, vigencia, preaviso, responsable.
Alerta de vencimiento	Aviso anticipado antes de la fecha crítica.
Versión vigente	Documento firmado con sus anexos y modificaciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Repositorio de contratos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Metadatos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alerta de vencimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Versión vigente

Repositorio de contratos + Metadatos + Alerta de vencimiento + Versión vigente -> definir dónde viven los · contratos y quién controla · vencimientos

definir dónde viven los · contratos y quién controla · vencimientos -> Entregable · repositorio de contratos con · metadatos completos y alertas · de vencimiento configuradas

Entregable · repositorio de contratos con · metadatos completos y alertas · de vencimiento configuradas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El repositorio de contratos es la diferencia entre saber a qué está obligada la empresa y descubrirlo cuando alguien reclama. Con metadatos y alertas, el control de vencimientos deja de depender de la memoria de una persona, que es como funciona en la mayoría de las pymes.

2. Cómo se traduce en la práctica

El repositorio debe guardar la versión vigente con sus anexos y modificaciones, no solo el documento original firmado. Archivar el contrato sin sus anexos es tan inútil como no archivarlo: lo que se discute en un conflicto casi siempre está en la modificación posterior.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Repositorio de contratos con metadatos completos y alertas de vencimiento configuradas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada contrato tiene metadatos completos y responsable
- las alertas se disparan antes del plazo de preaviso
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener los contratos dispersos en correos de distintas personas.
- Archivar el contrato sin sus anexos y modificaciones posteriores.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Dónde vive hoy la versión vigente de cada contrato y quién puede acceder?
- ¿Están los anexos y modificaciones junto al contrato original?
- ¿Qué alerta te avisa antes del plazo de preaviso de cada renovación?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir dónde viven los contratos y quién controla vencimientos.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir dónde viven los contratos y quién controla vencimientos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
138 · Contratos con proveedores críticos	Parte 10 · Programa	140 · Cuándo debe intervenir un abogado

Clase 140 — Cuándo debe intervenir un abogado

Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: fijar los umbrales que obligan a revisión legal antes de firmar
Entregable: política de revisión legal con umbrales por monto, materia y contraparte

Propósito

Fijar por escrito los umbrales que obligan a revisión legal, para que la decisión no quede al juicio de quien tiene prisa por cerrar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —fijar los umbrales que obligan a revisión legal antes de firmar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Umbral de intervención	Monto o riesgo desde el cual se requiere abogado.
Contrato de alto impacto	Aquel cuyo incumplimiento amenaza la continuidad.
Revisión preventiva	Análisis antes de firmar.
Costo de no consultar	Contingencia esperada por firmar sin revisión.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Umbral de intervención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato de alto impacto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Revisión preventiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de no consultar

Umbral de intervención + Contrato de alto impacto + Revisión preventiva + Costo de no consultar -> fijar los umbrales que obligan · a revisión legal antes de · firmar

fijar los umbrales que obligan · a revisión legal antes de · firmar -> Entregable · política de revisión legal con · umbrales por monto, materia y · contraparte

Entregable · política de revisión legal con · umbrales por monto, materia y · contraparte -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La regla práctica es definir umbrales por escrito: sobre cierto monto, con cierta contraparte o con ciertas materias (propiedad intelectual, laboral, datos personales, exclusividad), la revisión legal es obligatoria. Sin umbrales, la

decisión queda al juicio del que tiene prisa por cerrar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los umbrales razonables combinan monto y materia: propiedad intelectual, laboral, datos personales, exclusividad y responsabilidad ilimitada deberían exigir revisión con independencia del valor. Consultar al abogado después de firmar convierte la asesoría en un informe sobre un problema que ya existe.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código Civil en materia de obligaciones, contratos y responsabilidad
- Código de Comercio para actos mercantiles
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura
- Ley 21.131 sobre pago a treinta días

Autoridades o contrapartes involucradas: Tribunales ordinarios, Centros de arbitraje (CAM Santiago). **Profesionales de apoyo:** abogado comercial, responsable de contratos, finanzas. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de revisión legal con umbrales por monto, materia y contraparte.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los umbrales están definidos por monto y por materia
- la política identifica materias de revisión obligatoria
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Consultar al abogado después de firmar para que resuelva lo ya pactado.
- Evitar el costo de revisión en contratos que comprometen la continuidad.

Característicos de la parte 10:

- Aceptar términos y condiciones de un proveedor crítico sin leer la limitación de responsabilidad.
- Operar con orden de compra sin contrato marco en servicios recurrentes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Sobre qué monto o materia tu empresa exige revisión legal antes de firmar?
- ¿Cuántos contratos del último año se firmaron sin esa revisión?
- ¿Cuánto costaría la contingencia del peor contrato firmado sin revisar?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para fijar los umbrales que obligan a revisión legal antes de firmar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
139 · Gestión y repositorio de contratos	Parte 10 · Programa	141 · Ley del Consumidor aplicada al negocio

Parte 11 — Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital

Vender a consumidores y tratar datos activa un bloque regulatorio propio

Etapa 4 — El blindaje: contratos, datos y personas · salida de la etapa: Operación contractual y laboral sin contingencias abiertas

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Clases:** 14 (141–154) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Ley del Consumidor, comercio electrónico, garantía, Ley 19.628 y 21.719, marcas, IP y ciberseguridad
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Esta es la parte con más cambio normativo en curso del programa, y por eso está marcada como dinámica. La Ley 21.719 de protección de datos personales entra en vigencia el 1 de diciembre de 2026: crea una autoridad con potestad sancionatoria, introduce bases de licitud, refuerza los derechos de los titulares y obliga a notificar brechas. Prepararse no es un proyecto legal: exige cambiar sistemas, contratos con proveedores y procesos de atención.

El bloque de consumo es más antiguo y más fiscalizado. La Ley 19.496 y su Reglamento de Comercio Electrónico exigen informar el precio total antes del pago, sostener lo publicitado, respetar la garantía legal en los términos que la ley establece y atender reclamos. La mayoría de las infracciones no nacen de mala fe sino de una operación que no puede cumplir lo que la web promete: stock desincronizado, plazos de despacho optimistas, políticas de devolución sin costear.

La parte cierra con propiedad intelectual y ciberseguridad. Registrar la marca en INAPI antes de invertir en ella, elegir entre patente y secreto con criterio, controlar las licencias de los componentes de software que se incorporan, y tener un plan de respuesta a incidentes accesible fuera de los sistemas afectados.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Cumplir las obligaciones de información, retracto y garantía legal en venta a consumidores**.
- **Levantar el mapa de datos personales y su base de licitud**.
- **Preparar la organización para la vigencia de la Ley 21.719**.
- **Proteger marca, obra y secreto empresarial con el instrumento correcto**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Ley 19.496 y comercio electrónico · De la Ley 19.628 a la 21.719

Negocio que vende a personas · o trata datos personales -> Bloque consumidor

Negocio que vende a personas · o trata datos personales -> Bloque datos personales

Negocio que vende a personas · o trata datos personales -> Bloque propiedad intelectual

Negocio que vende a personas · o trata datos personales -> Bloque ciberseguridad

Precio total antes del pago -> Retracto y confirmación

Retracto y confirmación -> Garantía legal

Garantía legal -> Registro de reclamos

Bloque consumidor -> CONS2

Mapa de datos -> Base de licitud

Base de licitud -> Derechos del titular
Derechos del titular -> Notificación de brechas
Bloque datos personales -> DAT2
DAT2 -> Vigencia: 1 de diciembre de 2026
Bloque propiedad intelectual -> Marca registrada por clases
Bloque propiedad intelectual -> Patente o secreto
Bloque ciberseguridad -> Plan de respuesta · accesible fuera del sistema

Marco aplicable

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información.

Riesgos característicos

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.
- Operar la marca comercial sin registro y perderla frente a un tercero que sí registró.
- No tener plan de respuesta a incidentes ni cadena de custodia de evidencia.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	141	Ley del Consumidor aplicada al negocio	determinar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa
02	142	Reglamento de Comercio Electrónico	ajustar el flujo de compra del sitio a las obligaciones del reglamento
03	143	Información de precio, stock, despacho y retracto	asegurar que lo publicado sea cumplible por la operación real
04	144	Garantía legal y postventa	definir el procedimiento de postventa que cumple la garantía legal
05	145	Términos y condiciones y contratos de adhesión	redactar términos y condiciones válidos y ejecutables en Chile
06	146	Privacidad bajo Ley 19.628 vigente	levantar qué datos personales trata la empresa y con qué autorización
07	147	Preparación para Ley 21.719 desde 1-dic-2026	planificar la adecuación de la empresa antes de la entrada en vigencia

#	Global	Clase	Decisión que habilita
08	148	Mapa de datos y bases de licitud	levantar el mapa de datos y asignar base de licitud a cada tratamiento
09	149	Derechos de titulares y gobierno de datos	habilitar el canal y el procedimiento de atención de derechos
10	150	Registro de marca en INAPI	determinar qué signo se registra, en qué clases y con qué anterioridades
11	151	Patentes, diseños y secretos empresariales	elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto
12	152	Derecho de autor y licencias de software	definir qué licencias se aceptan y cómo se verifica el cumplimiento
13	153	Ley Marco de Ciberseguridad y ciberhigiene empresarial	determinar si la empresa tiene obligaciones directas o derivadas de sus clientes
14	154	Respuesta a incidentes y evidencia	definir el plan de respuesta a incidentes y los criterios de notificación

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Aceptación informada	Constancia de que el consumidor conoció las condiciones.
Agencia de Protección de Datos	Autoridad con potestad fiscalizadora y sancionatoria.
Base de licitud	Fundamento legal que habilita el tratamiento.
Búsqueda de anterioridad	Revisión de marcas previas similares.
Cadena de custodia	Registro que preserva el valor probatorio de la evidencia.
Canal de ejercicio	Medio publicado para que el titular ejerza sus derechos.
Ciberhigiene	Conjunto de prácticas básicas que reducen la mayoría del riesgo.
Clase	Categoría de la clasificación de niza en que se solicita el registro.
Cláusula abusiva	Estipulación que causa desequilibrio en perjuicio del consumidor.
Comercio electrónico	Venta a distancia por medios electrónicos.
Confirmación de compra	Comunicación que acredita la aceptación y condiciones.
Consentimiento	Autorización libre, informada y específica del titular.
Consumidor	Persona natural que adquiere bienes o servicios como destinatario final.
Contrato de adhesión	Aquel cuyas cláusulas redacta una parte sin negociación.
Cumplimiento de licencias	Verificación de que el uso respeta las condiciones.
Dato personal	Información relativa a una persona natural identificada o identificable.
Dato sensible	Categoría con protección reforzada: salud, origen, creencias, entre otros.
Deber de información	Obligación de informar de forma veraz y oportuna.

Concepto	Definición operacional
Derecho a retracto	Facultad de desistir en los casos y plazos legales.
Derecho de autor	Protección de la obra desde su creación, sin registro constitutivo.
Derechos del titular	Acceso, rectificación, cancelación, oposición y portabilidad.
Diseño industrial	Protección de la apariencia de un producto.
Divulgación previa	Publicación anterior que impide obtener la patente.
Encargado	Quien trata datos por cuenta del responsable.
Garantía legal	Derecho del consumidor a reparación, reposición o devolución.
Garantía voluntaria	Compromiso adicional ofrecido por el proveedor.
Incidente	Evento que compromete disponibilidad, integridad o confidencialidad.
Información precontractual	Datos que deben estar disponibles antes de contratar.
Legibilidad	Exigencia de redacción clara y accesible.
Ley 21.663	Ley marco de ciberseguridad.
Ley 21.719	Nueva ley de protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026.
Licencia de código abierto	Permiso con obligaciones específicas según el tipo.
Licencia de software	Condiciones bajo las cuales se autoriza el uso.
Mapa de datos	Inventario de qué datos se tratan, dónde y por qué.
Marca	Signo que distingue productos o servicios en el mercado.
Minimización	Principio de tratar solo los datos necesarios para la finalidad.
Notificación de brecha	Obligación de informar a la autoridad y a los afectados.
Operador de importancia vital	Entidad calificada con obligaciones reforzadas.
Oposición	Procedimiento por el que un tercero impugna la solicitud.
Patente de invención	Protección de una solución técnica nueva con altura inventiva.
Plan de respuesta	Procedimiento con roles, pasos y comunicaciones.
Plazo de conservación	Tiempo durante el cual se mantienen los datos.
Plazo de despacho	Tiempo comprometido de entrega.
Plazo de respuesta	Tiempo legal para atender la solicitud.
Precio informado	Monto total que el consumidor debe pagar.
Proveedor	Quien habitualmente desarrolla actividades de producción o comercialización.
Publicidad engañosa	Comunicación que induce a error sobre características relevantes.
Registro de reclamos	Bitácora de casos y su resolución.
Registro de solicitudes	Evidencia de atención y resolución.
Responsable del tratamiento	Quien decide fines y medios.
Retracto	Derecho a desistir dentro del plazo legal en los casos que corresponde.
Secreto empresarial	Información no divulgada con valor comercial y medidas de protección.
Servicio esencial	Actividad cuya interrupción afecta significativamente.
Servicio técnico	Canal de atención para hacer efectiva la garantía.

Concepto	Definición operacional
Stock disponible	Existencia real que respalda la oferta publicada.
Tratamiento	Cualquier operación sobre datos personales.

Cómo se conecta

Aplica a todo modelo B2C de la parte 03 y a toda operación digital de la parte 15. Sus obligaciones se instrumentan por contrato en la parte 10 y se auditan en el mapa de compliance de la parte 19.

Pauta bibliográfica

- Ley 19.496 y Reglamento de Comercio Electrónico; Ley 19.628 y Ley 21.719.
- Ley 19.039 (propiedad industrial), Ley 17.336 (derecho de autor) y Ley 21.663 (ciberseguridad).
- SERNAC — procedimientos y alertas por rubro: mejor predictor del riesgo que la lectura abstracta.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 10 · Contratos y arquitectura legal operativa	Currículo · Programa	Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud

Clase 141 — Ley del Consumidor aplicada al negocio

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa
Entregable: diagnóstico de cumplimiento de la Ley del Consumidor aplicado al negocio

Propósito

Diagnosticar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa, sin asumir que la ley solo alcanza a empresas grandes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Consumidor	Persona natural que adquiere bienes o servicios como destinatario final.
Proveedor	Quien habitualmente desarrolla actividades de producción o comercialización.
Deber de información	Obligación de informar de forma veraz y oportuna.
Publicidad engañosa	Comunicación que induce a error sobre características relevantes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consumidor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proveedor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deber de información

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Publicidad engañosa

Consumidor + Proveedor + Deber de información + Publicidad engañosa -> determinar si la empresa vende · a consumidores y qué · obligaciones activa

determinar si la empresa vende · a consumidores y qué · obligaciones activa -> Entregable · diagnóstico de cumplimiento de · la Ley del Consumidor aplicado · al negocio

Entregable · diagnóstico de cumplimiento de · la Ley del Consumidor aplicado · al negocio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 19.496 aplica a toda venta a consumidor final, sin importar el tamaño de la empresa. Sus obligaciones más frecuentes en fiscalización son información de precio, condiciones de la oferta, cumplimiento de lo publicitado y atención de reclamos. El SERNAC puede iniciar procedimientos voluntarios colectivos y demandar.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 19.496 aplica a toda venta a consumidor final. Las infracciones más frecuentes en fiscalización no nacen de mala fe sino de una operación que no puede sostener lo que la comunicación promete: información de precio, condiciones de la oferta, cumplimiento de lo publicitado y atención de reclamos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de cumplimiento de la ley del consumidor aplicado al negocio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el diagnóstico cubre información, publicidad, garantía y reclamos
- cada brecha tiene acción correctiva con responsable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir que la ley solo aplica a empresas grandes.
- Publicitar condiciones que la operación no puede cumplir.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Vendes a personas naturales como destinatarias finales y estás aplicando la Ley 19.496?
- ¿Qué prometes en tu publicidad que tu operación no siempre puede cumplir?
- ¿Registras y respondes los reclamos, y en qué plazo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para determinar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la empresa vende a consumidores y qué obligaciones activa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 11 · Programa	142 · Reglamento de Comercio Electrónico

Clase 142 — Reglamento de Comercio Electrónico

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ajustar el flujo de compra del sitio a las obligaciones del reglamento
Entregable: auditoría del flujo de compra contra los requisitos de información y confirmación

Propósito

Auditar el flujo de compra del sitio contra los requisitos de información, confirmación y retracto del Reglamento de Comercio Electrónico.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ajustar el flujo de compra del sitio a las obligaciones del reglamento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Comercio electrónico	Venta a distancia por medios electrónicos.
Confirmación de compra	Comunicación que acredita la aceptación y condiciones.
Retracto	Derecho a desistir dentro del plazo legal en los casos que corresponde.
Información precontractual	Datos que deben estar disponibles antes de contratar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comercio electrónico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Confirmación de compra

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retracto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Información precontractual

Comercio electrónico + Confirmación de compra + Retracto + Información precontractual -> ajustar el flujo de compra del · sitio a las obligaciones del · reglamento

ajustar el flujo de compra del · sitio a las obligaciones del · reglamento -> Entregable · auditoría del flujo de compra · contra los requisitos de · información y confirmación

Entregable · auditoría del flujo de compra · contra los requisitos de · información y confirmación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El Reglamento de Comercio Electrónico detalla cómo debe informarse el precio total, la disponibilidad, el plazo de entrega, el procedimiento de devolución y los datos del proveedor. Un sitio que no informa el costo de despacho antes del último paso incumple, aunque después lo muestre.

2. Cómo se traduce en la práctica

Mostrar el costo de despacho recién en el último paso del checkout es incumplimiento aunque después se muestre, porque el precio total debe estar disponible antes de contratar. Y la confirmación debe incluir condiciones completas, plazos y procedimiento de devolución, no solo el número de pedido.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Auditoría del flujo de compra contra los requisitos de información y confirmación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el precio total es visible antes de iniciar el pago
- la confirmación incluye condiciones, plazos y procedimiento de devolución
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mostrar el costo de despacho recién en el último paso del checkout.
- No enviar confirmación con las condiciones completas de la compra.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puede el cliente ver el precio total, con despacho, antes de iniciar el pago?
- ¿Qué información contiene tu correo de confirmación de compra?
- ¿Está publicado y accesible tu procedimiento de devolución?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para ajustar el flujo de compra del sitio a las obligaciones del reglamento.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para ajustar el flujo de compra del sitio a las obligaciones del reglamento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
141 · Ley del Consumidor aplicada al negocio	Parte 11 · Programa	143 · Información de precio, stock, despacho y retracto

Clase 143 — Información de precio, stock, despacho y retracto

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: asegurar que lo publicado sea cumplible por la operación real
Entregable: procedimiento de control de precio, stock y plazo publicado con responsable y frecuencia

Propósito

Asegurar que lo publicado sea cumplible por la operación real, porque el problema de fondo es operativo antes que legal.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —asegurar que lo publicado sea cumplible por la operación real— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Precio informado	Monto total que el consumidor debe pagar.
Stock disponible	Existencia real que respalda la oferta publicada.
Plazo de despacho	Tiempo comprometido de entrega.
Derecho a retracto	Facultad de desistir en los casos y plazos legales.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio informado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Stock disponible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de despacho

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derecho a retracto

Precio informado + Stock disponible + Plazo de despacho + Derecho a retracto -> asegurar que lo publicado sea · cumplible por la operación · real

asegurar que lo publicado sea · cumplible por la operación · real -> Entregable · procedimiento de control de · precio, stock y plazo · publicado con responsable y · frecuencia

Entregable · procedimiento de control de · precio, stock y plazo · publicado con responsable y · frecuencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Publicar precio o stock que no se puede honrar genera responsabilidad, y la corrección posterior no siempre la evita. La operación debe poder sostener lo publicado: si el inventario no está sincronizado o el despacho no cumple el plazo, el problema es operativo antes que legal.

2. Cómo se traduce en la práctica

Publicar plazos de despacho promedio como si fueran garantizados y vender contra inventario no sincronizado producen cancelaciones que el consumidor no aceptó. La corrección posterior no siempre evita la responsabilidad, y el costo reputacional supera al legal en un negocio que depende de recompra.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de control de precio, stock y plazo publicado con responsable y frecuencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe control documentado de coherencia entre publicación y operación
- el plazo publicado se sostiene con datos históricos de cumplimiento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Publicar plazos de despacho promedio como si fueran garantizados.
- Vender contra inventario no sincronizado y cancelar pedidos después.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué porcentaje de tus despachos cumple el plazo que publicas?
- ¿Con qué frecuencia se sincroniza el stock que ve tu canal digital?
- ¿Cuántos pedidos cancelaste el último trimestre por falta de stock?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.

- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para asegurar que lo publicado sea cumplible por la operación real.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
142 · Reglamento de Comercio Electrónico	Parte 11 · Programa	144 · Garantía legal y postventa

Clase 144 — Garantía legal y postventa

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el procedimiento de postventa que cumple la garantía legal
Entregable: procedimiento de garantía y postventa con plazos, canal y registro de casos

Propósito

Definir un procedimiento de postventa que respete la elección que la ley entrega al consumidor entre reparación, reposición o devolución.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el procedimiento de postventa que cumple la garantía legal— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Garantía legal	Derecho del consumidor a reparación, reposición o devolución.
Garantía voluntaria	Compromiso adicional ofrecido por el proveedor.
Servicio técnico	Canal de atención para hacer efectiva la garantía.
Registro de reclamos	Bitácora de casos y su resolución.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía voluntaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio técnico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de reclamos

Garantía legal + Garantía voluntaria + Servicio técnico + Registro de reclamos -> definir el procedimiento de · postventa que cumple la · garantía legal

definir el procedimiento de · postventa que cumple la · garantía legal -> Entregable · procedimiento de garantía y · postventa con plazos, canal y · registro de casos

Entregable · procedimiento de garantía y · postventa con plazos, canal y · registro de casos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La garantía legal opera por el solo ministerio de la ley y el consumidor elige entre las alternativas que la norma establece. Una política de postventa que intente restringir esa elección es ineficaz y agrava la exposición. Registrar reclamos y su resolución es la evidencia que protege en una fiscalización.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una política que intente restringir esa elección es ineficaz y agrava la exposición. Y el registro de reclamos con su resolución es la evidencia que protege en una fiscalización: resolver informalmente sin registrar deja a la empresa sin poder acreditar que atendió.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de garantía y postventa con plazos, canal y registro de casos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el procedimiento respeta la elección que la ley entrega al consumidor
- existe registro de reclamos con resolución y plazo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Condicionar la garantía legal a requisitos no previstos en la ley.
- No registrar reclamos y no poder acreditar su atención.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu política de postventa respeta la elección que la ley da al consumidor?
- ¿Registras los reclamos que resuelves informalmente?
- ¿Cuál es tu tiempo promedio de resolución y quién lo mide?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.

- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el procedimiento de postventa que cumple la garantía legal.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el procedimiento de postventa que cumple la garantía legal.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
143 · Información de precio, stock, despacho y retracto	Parte 11 · Programa	145 · Términos y condiciones y contratos de adhesión

Clase 145 — Términos y condiciones y contratos de adhesión

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: redactar términos y condiciones válidos y ejecutables en Chile
Entregable: términos y condiciones revisados con identificación de cláusulas de riesgo

Propósito

Redactar términos y condiciones válidos en Chile, sabiendo que son contratos de adhesión sujetos a control de contenido.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —redactar términos y condiciones válidos y ejecutables en Chile— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Contrato de adhesión	Aquel cuyas cláusulas redacta una parte sin negociación.
Cláusula abusiva	Estipulación que causa desequilibrio en perjuicio del consumidor.
Legibilidad	Exigencia de redacción clara y accesible.
Aceptación informada	Constancia de que el consumidor conoció las condiciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato de adhesión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula abusiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Legibilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aceptación informada

Contrato de adhesión + Cláusula abusiva + Legibilidad + Aceptación informada -> redactar términos y · condiciones válidos y · ejecutables en Chile

redactar términos y · condiciones válidos y · ejecutables en Chile -> Entregable · términos y condiciones · revisados con identificación · de cláusulas de riesgo

Entregable · términos y condiciones · revisados con identificación · de cláusulas de riesgo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los términos y condiciones son contratos de adhesión y están sujetos a control de contenido: cláusulas que limitan derechos irrenunciables, invierten la carga de la prueba o permiten modificación unilateral sin aviso pueden declararse nulas. Copiar términos de otro país es la vía rápida a tenerlos inaplicables.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cláusulas que limitan derechos irrenunciables, invierten la carga de la prueba o permiten modificación unilateral sin aviso pueden declararse nulas. Traducir términos de otra jurisdicción sin adaptarlos produce un documento que se ve completo y es inaplicable justo donde se necesita.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Términos y condiciones revisados con identificación de cláusulas de riesgo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- no hay cláusulas que limiten derechos irrenunciables
- existe constancia del proceso de aceptación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Traducir términos de otra jurisdicción sin adaptarlos al derecho chileno.
- Permitir modificación unilateral de condiciones sin aviso ni derecho a terminar.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tus términos fueron redactados para Chile o traducidos de otra jurisdicción?
- ¿Permites modificar condiciones unilateralmente sin aviso ni derecho a terminar?
- ¿Cómo acreditas que el usuario conoció y aceptó las condiciones?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para redactar términos y condiciones válidos y ejecutables en Chile.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para redactar términos y condiciones válidos y ejecutables en Chile.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
144 · Garantía legal y postventa	Parte 11 · Programa	146 · Privacidad bajo Ley 19.628 vigente

Clase 146 — Privacidad bajo Ley 19.628 vigente

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: levantar qué datos personales trata la empresa y con qué autorización
Entregable: inventario inicial de tratamientos con finalidad, origen y base de autorización

Propósito

Levantar qué datos personales trata la empresa y con qué autorización, usando ya el estándar de la ley nueva para no rehacer el trabajo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —levantar qué datos personales trata la empresa y con qué autorización— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dato personal	Información relativa a una persona natural identificada o identificable.
Tratamiento	Cualquier operación sobre datos personales.
Consentimiento	Autorización libre, informada y específica del titular.
Dato sensible	Categoría con protección reforzada: salud, origen, creencias, entre otros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato personal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tratamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consentimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato sensible

Dato personal + Tratamiento + Consentimiento + Dato sensible -> levantar qué datos personales · trata la empresa y con qué · autorización

levantar qué datos personales · trata la empresa y con qué · autorización -> Entregable · inventario inicial de · tratamientos con finalidad, · origen y base de autorización

Entregable · inventario inicial de · tratamientos con finalidad, · origen y base de autorización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 19.628 rige mientras la Ley 21.719 no entra plenamente en vigencia. Su estándar es más bajo, pero ya exige finalidad determinada, consentimiento y resguardo. Construir el tratamiento con el estándar de la ley nueva evita rehacer todo el año de la transición.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 19.628 rige mientras la 21.719 no entra plenamente en vigencia, y su estándar es más bajo. Construir el tratamiento con el estándar futuro evita hacer dos veces el mismo trabajo, porque la finalidad determinada, el registro de tratamientos y la base de licitud serán exigibles desde el 1 de diciembre de 2026.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario inicial de tratamientos con finalidad, origen y base de autorización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada tratamiento tiene finalidad declarada
- el origen y la autorización de cada base están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Tratar datos con finalidades distintas de las informadas al recolectarlos.
- Asumir que el consentimiento genérico cubre cualquier uso futuro.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué datos personales tratas y con qué finalidad declarada al recolectarlos?
- ¿Estás usando esos datos para finalidades distintas de las informadas?
- ¿Dónde están esos datos: sistemas, planillas, correos, proveedores?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para levantar qué datos personales trata la empresa y con qué autorización.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
145 · Términos y condiciones y contratos de adhesión	Parte 11 · Programa	147 · Preparación para Ley 21.719 desde 1-dic-2026

Clase 147 — Preparación para Ley 21.719 desde 1-dic-2026

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: planificar la adecuación de la empresa antes de la entrada en vigencia
Entregable: plan de adecuación a la Ley 21.719 con brechas, responsables y fechas anteriores a la vigencia

Propósito

Planificar la adecuación a la Ley 21.719 con hitos anteriores al 1 de diciembre de 2026, entendiendo que no es un proyecto legal sino operativo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —planificar la adecuación de la empresa antes de la entrada en vigencia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 21.719	Nueva ley de protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026.
Responsable del tratamiento	Quien decide fines y medios.
Encargado	Quien trata datos por cuenta del responsable.
Agencia de Protección de Datos	Autoridad con potestad fiscalizadora y sancionatoria.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.719

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsable del · tratamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Encargado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agencia de Protección de · Datos

Ley 21.719 + Responsable del · tratamiento + Encargado + Agencia de Protección de · Datos -> planificar la adecuación de la · empresa antes de la entrada en · vigencia

planificar la adecuación de la · empresa antes de la entrada en · vigencia -> Entregable · plan de adecuación a la Ley · 21.719 con brechas, · responsables y fechas · anteriores a la vigencia

Entregable · plan de adecuación a la Ley · 21.719 con brechas, · responsables y fechas · anteriores a la vigencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 21.719 introduce principios, bases de licitud, derechos ARCOP reforzados, obligación de notificar brechas y sanciones significativas, además de crear una autoridad fiscalizadora. La preparación no es un proyecto legal: exige cambios en sistemas, contratos con proveedores y procesos de atención de titulares.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ley introduce principios, bases de licitud, derechos reforzados, obligación de notificar brechas y una autoridad con potestad sancionatoria. Adecuar solo los documentos legales sin modificar sistemas, contratos con encargados y procesos de atención deja a la empresa formalmente conforme y materialmente incumplidora.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de adecuación a la ley 21.719 con brechas, responsables y fechas anteriores a la vigencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el plan tiene hitos anteriores al 1 de diciembre de 2026
- incluye contratos con encargados y procedimiento de brechas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Esperar a la vigencia para comenzar la adecuación.
- Adecuar solo los documentos legales sin modificar sistemas ni procesos.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué hitos de tu plan de adecuación caen antes del 1 de diciembre de 2026?
- ¿Qué contratos con proveedores que tratan datos hay que modificar?
- ¿Podrías notificar una brecha en el plazo exigido con los procesos que tienes hoy?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para planificar la adecuación de la empresa antes de la entrada en vigencia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
146 · Privacidad bajo Ley 19.628 vigente	Parte 11 · Programa	148 · Mapa de datos y bases de licitud

Clase 148 — Mapa de datos y bases de licitud

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: levantar el mapa de datos y asignar base de licitud a cada tratamiento
Entregable: mapa de datos con finalidad, base de licitud, ubicación, destinatarios y plazo de conservación

Propósito

Construir el mapa de datos, que es el documento base de todo el cumplimiento: sin él no se puede responder un acceso ni notificar una brecha.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —levantar el mapa de datos y asignar base de licitud a cada tratamiento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Mapa de datos	Inventario de qué datos se tratan, dónde y por qué.
Base de licitud	Fundamento legal que habilita el tratamiento.
Minimización	Principio de tratar solo los datos necesarios para la finalidad.
Plazo de conservación	Tiempo durante el cual se mantienen los datos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mapa de datos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Base de licitud

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Minimización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de conservación

Mapa de datos + Base de licitud + Minimización + Plazo de conservación -> levantar el mapa de datos y · asignar base de licitud a cada · tratamiento

levantar el mapa de datos y · asignar base de licitud a cada · tratamiento -> Entregable · mapa de datos con finalidad, · base de licitud, ubicación, · destinatarios y plazo de · conservación

Entregable · mapa de datos con finalidad, · base de licitud, ubicación, · destinatarios y plazo de · conservación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mapa de datos es el documento base de todo el cumplimiento: sin saber qué datos existen, dónde están y con qué proveedores se comparten, no se puede responder un derecho de acceso ni notificar una brecha. Debe incluir flujos hacia terceros y transferencias internacionales.

2. Cómo se traduce en la práctica

Debe incluir sistemas, planillas, correos, flujos hacia terceros y transferencias internacionales. Los datos que viven fuera de los sistemas oficiales son justamente los que se olvidan y los que aparecen en un incidente, porque nadie los inventarió ni les asignó plazo de conservación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de datos con finalidad, base de licitud, ubicación, destinatarios y plazo de conservación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el mapa incluye sistemas, planillas y proveedores
- cada tratamiento tiene base de licitud y plazo de conservación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Omitir del mapa los datos que viven en planillas y correos.
- Conservar datos indefinidamente sin plazo definido.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu mapa incluye planillas y correos, o solo los sistemas formales?
- ¿Qué base de licitud sostiene cada tratamiento que identificaste?
- ¿Cuánto tiempo conservas cada categoría de dato y por qué ese plazo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para levantar el mapa de datos y asignar base de licitud a cada tratamiento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
147 · Preparación para Ley 21.719 desde 1-dic-2026	Parte 11 · Programa	149 · Derechos de titulares y gobierno de datos

Clase 149 — Derechos de titulares y gobierno de datos

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: habilitar el canal y el procedimiento de atención de derechos
Entregable: procedimiento de atención de derechos con canal publicado, plazos y registro de solicitudes

Propósito

Habilitar el canal y el procedimiento de atención de derechos, cuyo verdadero test es poder ubicar todos los datos de una persona en todos los sistemas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —habilitar el canal y el procedimiento de atención de derechos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Derechos del titular	Acceso, rectificación, cancelación, oposición y portabilidad.
Plazo de respuesta	Tiempo legal para atender la solicitud.
Canal de ejercicio	Medio publicado para que el titular ejerza sus derechos.
Registro de solicitudes	Evidencia de atención y resolución.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derechos del titular

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de respuesta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canal de ejercicio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de solicitudes

Derechos del titular + Plazo de respuesta + Canal de ejercicio + Registro de solicitudes -> habilitar el canal y el · procedimiento de atención de · derechos

habilitar el canal y el · procedimiento de atención de · derechos -> Entregable · procedimiento de atención de · derechos con canal publicado, · plazos y registro de · solicitudes

Entregable · procedimiento de atención de · derechos con canal publicado, · plazos y registro de · solicitudes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Atender un derecho de acceso exige poder ubicar todos los datos de una persona en todos los sistemas, incluidos respaldos y planillas. Ese es el test real de si el mapa de datos sirve. El canal debe estar publicado y la respuesta debe quedar registrada con su fecha.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ese ejercicio revela si el mapa de datos sirve o es un documento decorativo. El canal debe estar publicado y accesible, y cada solicitud debe quedar registrada con fecha y contenido de la respuesta, porque el plazo de respuesta es exigible y la prueba de haberlo cumplido recae en la empresa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de atención de derechos con canal publicado, plazos y registro de solicitudes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el canal está publicado y es accesible
- existe registro de solicitudes con plazo de respuesta controlado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No poder ubicar los datos de un titular en todos los sistemas.
- Atender solicitudes sin registrar fecha ni contenido de la respuesta.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Podrías reunir hoy todos los datos de una persona que los solicite?
- ¿Dónde está publicado tu canal de ejercicio de derechos?
- ¿Quién responde, en qué plazo y dónde queda registrada la respuesta?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para habilitar el canal y el procedimiento de atención de derechos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
148 · Mapa de datos y bases de licitud	Parte 11 · Programa	150 · Registro de marca en INAPI

Clase 150 — Registro de marca en INAPI

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué signo se registra, en qué clases y con qué anterioridades
Entregable: expediente de solicitud de marca con búsqueda de anterioridad y clases justificadas

Propósito

Registrar la marca en las clases donde realmente se opera, antes de invertir en construir reconocimiento sobre un signo que puede perderse.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué signo se registra, en qué clases y con qué anterioridades— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Marca	Signo que distingue productos o servicios en el mercado.
Clase	Categoría de la clasificación de niza en que se solicita el registro.
Búsqueda de anterioridad	Revisión de marcas previas similares.
Oposición	Procedimiento por el que un tercero impugna la solicitud.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marca

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Clase

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Búsqueda de anterioridad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Oposición

Marca + Clase + Búsqueda de anterioridad + Oposición -> determinar qué signo se · registra, en qué clases y con · qué anterioridades

determinar qué signo se · registra, en qué clases y con · qué anterioridades -> Entregable · expediente de solicitud de · marca con búsqueda de · anterioridad y clases · justificadas

Entregable · expediente de solicitud de · marca con búsqueda de · anterioridad y clases · justificadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El registro de marca en INAPI se solicita por clases y su protección es territorial. Registrar en la clase equivocada deja desprotegido el uso real. La búsqueda de anterioridad antes de invertir en identidad evita el escenario más caro: rebrandear después de haber construido reconocimiento.

2. Cómo se traduce en la práctica

La protección es territorial y por clases de la clasificación de Niza: registrar en una sola clase deja desprotegido el uso real cuando la operación abarca varias. La búsqueda de anterioridad antes de invertir evita el escenario más caro, que es rebrandear después de haber construido posicionamiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de solicitud de marca con búsqueda de anterioridad y clases justificadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la búsqueda de anterioridad está documentada
- las clases solicitadas cubren la operación real y la prevista
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invertir en marca antes de verificar anterioridades en inapi.
- Registrar solo en una clase cuando la operación abarca varias.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué clases opera realmente tu negocio y en cuáles registraste?
- ¿Hiciste búsqueda de anterioridad y la documentaste con fecha?
- ¿Qué pasaría si un tercero registrara tu nombre comercial mañana?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para determinar qué signo se registra, en qué clases y con qué anterioridades.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
149 · Derechos de titulares y gobierno de datos	Parte 11 · Programa	151 · Patentes, diseños y secretos empresariales

Clase 151 — Patentes, diseños y secretos empresariales

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto
Entregable: estrategia de protección de intangibles con instrumento elegido y justificación por activo

Propósito

Elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto según si la invención es reversible por ingeniería inversa y cuánto cuesta defenderla.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Patente de invención	Protección de una solución técnica nueva con altura inventiva.
Diseño industrial	Protección de la apariencia de un producto.
Secreto empresarial	Información no divulgada con valor comercial y medidas de protección.
Divulgación previa	Publicación anterior que impide obtener la patente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Patente de invención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diseño industrial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Secreto empresarial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Divulgación previa

Patente de invención + Diseño industrial + Secreto empresarial + Divulgación previa -> elegir entre patentar, · registrar diseño o proteger · como secreto

elegir entre patentar, · registrar diseño o proteger · como secreto -> Entregable · estrategia de protección de · intangibles con instrumento · elegido y justificación por · activo

Entregable · estrategia de protección de · intangibles con instrumento · elegido y justificación por · activo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La elección entre patentar y mantener en secreto depende de si la invención es reversible por ingeniería inversa y del costo de defender. Patentar exige divulgar; el secreto exige acreditar medidas razonables de protección. Divulgar antes de solicitar la patente destruye la novedad y con ella el derecho.

2. Cómo se traduce en la práctica

Patentar exige divulgar y otorga exclusividad temporal; el secreto no exige divulgar pero obliga a acreditar medidas razonables de protección. La decisión es irreversible en un sentido: divulgar públicamente antes de solicitar la patente destruye la novedad y con ella el derecho.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estrategia de protección de intangibles con instrumento elegido y justificación por activo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada activo intangible tiene instrumento de protección asignado
- las medidas de protección del secreto están documentadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar el producto públicamente antes de solicitar la patente.
- Declarar información como secreto sin medidas efectivas de protección.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu invención se puede deducir del producto una vez en el mercado?
- ¿Divulgaste públicamente algo que pensabas patentar?
- ¿Qué medidas concretas protegen la información que declaras como secreto?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir entre patentar, registrar diseño o proteger como secreto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
150 · Registro de marca en INAPI	Parte 11 · Programa	152 · Derecho de autor y licencias de software

Clase 152 — Derecho de autor y licencias de software

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué licencias se aceptan y cómo se verifica el cumplimiento
Entregable: inventario de componentes de terceros con licencia y evaluación de compatibilidad

Propósito

Inventariar los componentes de terceros y sus licencias, porque la revisión debe ser parte del desarrollo y no del cierre de una venta.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué licencias se aceptan y cómo se verifica el cumplimiento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Derecho de autor	Protección de la obra desde su creación, sin registro constitutivo.
Licencia de software	Condiciones bajo las cuales se autoriza el uso.
Licencia de código abierto	Permiso con obligaciones específicas según el tipo.
Cumplimiento de licencias	Verificación de que el uso respeta las condiciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derecho de autor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia de software

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia de código abierto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cumplimiento de licencias

Derecho de autor + Licencia de software + Licencia de código abierto + Cumplimiento de licencias -> definir qué licencias se · aceptan y cómo se verifica el · cumplimiento

definir qué licencias se · aceptan y cómo se verifica el · cumplimiento -> Entregable · inventario de componentes de · terceros con licencia y · evaluación de compatibilidad

Entregable · inventario de componentes de · terceros con licencia y · evaluación de compatibilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Usar componentes de código abierto tiene obligaciones: atribución, entrega de código fuente o compatibilidad de licencias según el caso. Incorporar un componente con licencia copyleft fuerte en un producto propietario puede obligar a liberar el producto. La revisión de licencias debe ser parte del desarrollo, no del cierre de una venta.

2. Cómo se traduce en la práctica

Incorporar un componente con licencia copyleft fuerte en un producto propietario puede obligar a liberar el producto completo. Ese hallazgo, descubierto durante una due diligence, detiene operaciones; descubierto durante el desarrollo, se resuelve cambiando el componente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de componentes de terceros con licencia y evaluación de compatibilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el inventario de componentes está completo con su licencia
- existe política de licencias aceptadas y prohibidas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Incorporar componentes copyleft en producto propietario sin evaluar el efecto.
- Usar software sin licencia válida y exponerse en una due diligence.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes inventario de los componentes de terceros de tu producto y sus licencias?
- ¿Alguno tiene licencia incompatible con tu modelo comercial?
- ¿Qué política de licencias aceptadas y prohibidas aplica tu equipo?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para definir qué licencias se aceptan y cómo se verifica el cumplimiento.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué licencias se aceptan y cómo se verifica el cumplimiento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
151 · Patentes, diseños y secretos empresariales	Parte 11 · Programa	153 · Ley Marco de Ciberseguridad y ciberhigiene empresarial

Clase 153 — Ley Marco de Ciberseguridad y ciberhigiene empresarial

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la empresa tiene obligaciones directas o derivadas de sus clientes
Entregable: diagnóstico de ciberhigiene con controles básicos implementados y brechas priorizadas

Propósito

Determinar si la empresa tiene obligaciones directas bajo la Ley 21.663 o si las recibirá trasladadas por contrato desde clientes regulados.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la empresa tiene obligaciones directas o derivadas de sus clientes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 21.663	Ley marco de ciberseguridad.
Servicio esencial	Actividad cuya interrupción afecta significativamente.
Operador de importancia vital	Entidad calificada con obligaciones reforzadas.
Ciberhigiene	Conjunto de prácticas básicas que reducen la mayoría del riesgo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.663

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio esencial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Operador de importancia · vital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ciberhigiene

Ley 21.663 + Servicio esencial + Operador de importancia · vital + Ciberhigiene -> determinar si la empresa tiene · obligaciones directas o · derivadas de sus clientes

determinar si la empresa tiene · obligaciones directas o · derivadas de sus clientes -> Entregable · diagnóstico de ciberhigiene · con controles básicos · implementados y brechas · priorizadas

Entregable · diagnóstico de ciberhigiene · con controles básicos · implementados y brechas · priorizadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 21.663 crea la ANCI y establece obligaciones para servicios esenciales y operadores de importancia vital, incluyendo reporte de incidentes. Aunque una pyme no esté calificada, sus clientes regulados le trasladarán exigencias por contrato: es más barato adoptar la ciberhigiene básica antes de que la exija un cliente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Aunque no sea operador de importancia vital, sus clientes regulados exigirán controles, auditorías y notificación de incidentes por cláusula contractual. Anticipar la ciberhigiene básica convierte el cumplimiento en argumento comercial en vez de en obstáculo descubierto durante una negociación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de ciberhigiene con controles básicos implementados y brechas priorizadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el diagnóstico determina la condición de la empresa frente a la ley
- los controles básicos están implementados y verificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir que la ley no aplica y descubrir la exigencia por vía contractual.
- Implementar controles sin verificar que funcionan.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Alguno de tus clientes está regulado y podría trasladarte exigencias?
- ¿Qué controles básicos tienes implementados y verificados, no solo declarados?
- ¿Podrías responder hoy un cuestionario de seguridad de un cliente grande?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la empresa tiene obligaciones directas o derivadas de sus clientes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
152 · Derecho de autor y licencias de software	Parte 11 · Programa	154 · Respuesta a incidentes y evidencia

Clase 154 — Respuesta a incidentes y evidencia

Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el plan de respuesta a incidentes y los criterios de notificación
Entregable: plan de respuesta con roles, pasos, plantillas de comunicación y criterios de notificación

Propósito

Tener el plan de respuesta antes del incidente y accesible fuera de los sistemas afectados, que es cuando se descubre si existía.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el plan de respuesta a incidentes y los criterios de notificación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Incidente	Evento que compromete disponibilidad, integridad o confidencialidad.
Plan de respuesta	Procedimiento con roles, pasos y comunicaciones.
Notificación de brecha	Obligación de informar a la autoridad y a los afectados.
Cadena de custodia	Registro que preserva el valor probatorio de la evidencia.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Incidente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de respuesta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Notificación de brecha

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cadena de custodia

Incidente + Plan de respuesta + Notificación de brecha + Cadena de custodia -> definir el plan de respuesta a · incidentes y los criterios de · notificación

definir el plan de respuesta a · incidentes y los criterios de · notificación -> Entregable · plan de respuesta con roles, · pasos, plantillas de · comunicación y criterios de · notificación

Entregable · plan de respuesta con roles, · pasos, plantillas de · comunicación y criterios de · notificación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El plan de respuesta debe existir antes del incidente y debe estar impreso o accesible fuera de los sistemas afectados. Con la Ley 21.719 aparece la obligación de notificar brechas de datos personales en plazos breves, lo que exige tener predefinidos los criterios de evaluación y los destinatarios.

2. Cómo se traduce en la práctica

Con la Ley 21.719 aparece la obligación de notificar brechas de datos personales en plazos breves, lo que exige criterios de evaluación y destinatarios predefinidos. Improvisar la comunicación agrava el daño, y manipular la evidencia sin cadena de custodia elimina su valor probatorio posterior.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores y su Reglamento de Comercio Electrónico
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, vigente hasta la entrada en régimen de la Ley 21.719
- Ley 21.719 sobre protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026
- Ley 19.039 sobre propiedad industrial y Ley 17.336 sobre propiedad intelectual
- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación), INAPI, ANCI. **Profesionales de apoyo:** abogado de consumo y datos, DPO o responsable de privacidad, responsable de seguridad de la información. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de respuesta con roles, pasos, plantillas de comunicación y criterios de notificación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el plan está accesible fuera de los sistemas afectados
- los criterios y plazos de notificación están definidos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Improvisar la comunicación del incidente y agravar el daño.
- Manipular la evidencia y perder su valor probatorio.

Característicos de la parte 11:

- Publicar precio o stock que después no se puede honrar.
- Tratar datos personales sin base de licitud ni registro de actividades de tratamiento.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Dónde está tu plan de respuesta y podrías leerlo si los sistemas están caídos?
- ¿Quién decide si una brecha debe notificarse y con qué criterio?
- ¿Quién preserva la evidencia y cómo se documenta la cadena de custodia?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el plan de respuesta a incidentes y los criterios de notificación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
153 · Ley Marco de Ciberseguridad y ciberhigiene empresarial	Parte 11 · Programa	155 · Cuándo contratar versus externalizar

Parte 12 — Personas, relaciones laborales y seguridad y salud

Contratar es la decisión que más obligaciones periódicas activa

Etapa 4 — El blindaje: contratos, datos y personas · salida de la etapa: Operación contractual y laboral sin contingencias abiertas

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (155–168) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Contratar o externalizar, contrato, Mi DT, 42 horas, remuneraciones, Ley Karin, DS 44 y término
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

La primera contratación transforma la empresa: aparecen liquidaciones mensuales, cotizaciones con fecha de pago, obligaciones preventivas y un régimen de término que no admite improvisación. Por eso la parte empieza antes del contrato, en la decisión de contratar o externalizar, y en la advertencia de que la calificación de la relación no depende del nombre del documento sino de los hechos: horario, supervisión, exclusividad y continuidad.

El contexto chileno de 2026 tiene tres cambios que obligan a revisar prácticas heredadas. La jornada ordinaria es de 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026, camino a 40 en 2028, lo que exige rediseñar turnos y no absorber la reducción con horas extra permanentes. La Ley Karin obliga a todas las empresas con trabajadores a tener protocolo de prevención, canal de denuncia y procedimiento de investigación con plazos. Y el DS 44 exige gestión preventiva documentada, proporcional al tamaño pero no opcional.

Hay una obligación que merece tratamiento aparte: las cotizaciones previsionales son dinero del trabajador retenido por el empleador. No pagarlas impide además poner término válido al contrato, con el efecto de seguir devengando remuneraciones hasta regularizar.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Elegir la figura correcta entre trabajador dependiente, honorarios y proveedor**.
- **Emitir contratos y registrar relaciones laborales conforme a la Dirección del Trabajo**.
- **Liquidar remuneraciones y cotizaciones con la estructura correcta**.
- **Cumplir las obligaciones preventivas y de investigación que exigen Ley Karin y Ley 16.744**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Obligaciones preventivas

Necesidad de trabajo -> ¿Hay subordinación? · horario · supervisión · exclusividad · continuidad

¿Hay subordinación? · horario · supervisión · exclusividad · continuidad --[no]-> Proveedor u honorarios

¿Hay subordinación? · horario · supervisión · exclusividad · continuidad --[sí]-> Contrato de trabajo

Proveedor u honorarios -> Si es contratista: · Ley 20.123, certificado · de cumplimiento antes de pagar

Contrato de trabajo -> Escrituración en plazo · y registro en Mi DT

Escrituración en plazo · y registro en Mi DT -> Jornada 42 h desde · 26-04-2026 · turnos y control

Escrituración en plazo · y registro en Mi DT -> Remuneración: · imponible y no imponible

Remuneración: · imponible y no imponible -> Cotizaciones: · dinero del trabajador

Cotizaciones: · dinero del trabajador -> Sin cotizaciones pagadas · no hay término válido

Escrituración en plazo · y registro en Mi DT -> Prevención
Prevención -> PREV3
PREV3 -> Término: causal fundada, · carta, finiquito formal

Marco aplicable

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones.

Riesgos característicos

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.
- Carecer del protocolo ley karin y del canal de denuncia antes del primer caso.
- No registrar accidentes ni mantener la matriz de riesgos exigida por ds 44.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	155	Cuándo contratar versus externalizar	elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación
02	156	Contrato de trabajo y cláusulas esenciales	redactar contratos con cláusulas esenciales completas y funciones bien definidas
03	157	Registro y gestión en Mi DT	definir qué actos laborales se registran, quién los registra y con qué plazo
04	158	Jornada ordinaria de 42 horas en 2026	adecuar contratos, turnos y dotación al tramo de jornada vigente
05	159	Control de asistencia, horas extra y descansos	definir el sistema de control de asistencia y la política de horas extraordinarias
06	160	Remuneraciones imponibles y no imponibles	diseñar la estructura de remuneración con haberes correctamente clasificados
07	161	Cotizaciones previsionales y seguridad social	asegurar el pago íntegro y oportuno de cotizaciones como obligación prioritaria
08	162	Vacaciones, permisos y licencias	controlar el devengo y uso de feriados, permisos y licencias
09	163	Reglamento interno y políticas	determinar si corresponde reglamento interno y mantenerlo actualizado y difundido

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	164	Ley Karin: prevención, denuncia e investigación	implementar protocolo, canal y procedimiento de investigación conforme a la ley
11	165	Subcontratación y servicios transitorios	definir los controles que se exigirán a contratistas antes de cada pago
12	166	Ley 16.744 y seguro de accidentes	asegurar afiliación, prevención y procedimiento de denuncia de accidentes
13	167	Decreto 44 y gestión preventiva de riesgos	implementar la gestión preventiva documentada que exige la normativa
14	168	Término de contrato y documentación de salida	ejecutar el término con causal correcta y documentación completa

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Anexo	Documento que modifica o complementa el contrato.
Canal de denuncia	Medio confidencial para reportar.
Carta de aviso	Comunicación con causal, hechos y fecha.
Causal de término	Fundamento legal invocado para poner fin al contrato.
Cláusula esencial	Estipulación obligatoria: partes, funciones, lugar, remuneración, jornada, plazo.
Contrato de trabajo	Acuerdo escrito con las cláusulas mínimas del código del trabajo.
Control de asistencia	Registro obligatorio de entrada y salida.
Cotización adicional	Tasa variable según siniestralidad de la empresa.
Cotización previsional	Aporte obligatorio a pensiones, salud y seguro de cesantía.
Declaración y no pago	Situación en que se declara sin pagar, con consecuencias.
Denuncia de accidente	Obligación de reportar el accidente en plazo.
Depósito	Entrega del reglamento ante las autoridades correspondientes.
Derecho de información y retención	Facultad de exigir acreditación y retener pagos.
Descanso	Interrupciones y días de descanso obligatorios.
Difusión	Obligación de entregar y dejar constancia de conocimiento.
Distribución de jornada	Forma en que las horas se reparten en la semana.
Documentación de salida	Conjunto de entregas y devoluciones al término.
DS 44	Reglamento sobre gestión preventiva de riesgos laborales.
Empresa principal	La que encarga la obra y responde subsidiaria o solidariamente.
EST	Empresa de servicios transitorios, con reglas y causales propias.
Externalización	Contratación de un tercero para ejecutar una función.
Feriado anual	Días de vacaciones que corresponden por año de servicio.
Finiquito	Documento que liquida las obligaciones pendientes.
Finiquito electrónico	Suscripción del término de la relación por la plataforma.

Concepto	Definición operacional
Gratificación	Participación en utilidades con modalidades legales.
Haber no imponible	Asignación que no constituye remuneración: colación, movilización, viáticos.
Honorarios	Prestación independiente sin subordinación.
Hora extraordinaria	Tiempo trabajado sobre la jornada, con recargo legal.
Investigación	Procedimiento reglado con plazos y debido proceso.
Jornada de 42 horas	Límite vigente desde el 26 de abril de 2026.
Jornada ordinaria	Límite semanal de horas de trabajo.
Ley 16.744	Seguro social contra accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
Ley 21.561	Reducción gradual de la jornada a 40 horas.
Ley 21.643	Ley karin, sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo.
Ley Bustos	Impedimento de poner término al contrato sin cotizaciones pagadas.
Licencia médica	Reposo autorizado con subsidio y reglas propias.
Liquidación	Documento que detalla haberes y descuentos.
Matriz de riesgos	Identificación y evaluación de peligros por puesto.
Medida de control	Acción para eliminar o reducir el riesgo.
Mi DT	Plataforma electrónica de la dirección del trabajo.
Organismo administrador	Mutualidad o isl que administra el seguro.
Pacto de horas extra	Acuerdo escrito y temporal que las autoriza.
Permiso legal	Ausencia autorizada por ley para situaciones específicas.
Plazo de escrituración	Tiempo legal para poner el contrato por escrito.
Política interna	Norma de la empresa complementaria al reglamento.
Previred	Plataforma de declaración y pago de cotizaciones.
Programa de trabajo preventivo	Plan con actividades, responsables y plazos.
Protocolo de prevención	Documento obligatorio con medidas preventivas.
Reclasificación	Determinación de que un contrato civil encubre relación laboral.
Registro de saldos	Control de días devengados, usados y pendientes.
Registro electrónico	Obligación de informar actos laborales en la plataforma.
Reglamento interno	Documento obligatorio sobre orden, higiene y seguridad según dotación.
Remuneración imponible	Monto sobre el que se calculan cotizaciones.
Subcontratación	Ejecución de obras o servicios por un contratista para una empresa principal.
Trazabilidad	Registro que acredita el cumplimiento ante fiscalización.
Vínculo de subordinación	Dependencia que define la existencia de relación laboral.

Cómo se conecta

Se activa por las decisiones de dotación de la parte 20 y por la operación de la parte 13. Sus costos entran en el flujo de la parte 09, sus contingencias aparecen en la due diligence de la parte 22 y su canal de denuncias se integra con el de la parte 19.

Pauta bibliográfica

- Código del Trabajo; Ley 21.561 (jornada), Ley 21.643 (Ley Karin), Ley 20.123 (subcontratación).
- Ley 16.744 y DS 44 sobre gestión preventiva de riesgos laborales.
- Dirección del Trabajo — dictámenes por materia, contrastando siempre la fecha.

Fuentes oficiales de la parte

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 11 · Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital	Currículo · Programa	Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad

Clase 155 — Cuándo contratar versus externalizar

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación
Entregable: análisis de la relación con indicadores de subordinación y decisión fundada de la figura

Propósito

Elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación, porque la calificación no depende del nombre que se le ponga al contrato.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Vínculo de subordinación	Dependencia que define la existencia de relación laboral.
Honorarios	Prestación independiente sin subordinación.
Externalización	Contratación de un tercero para ejecutar una función.
Reclasificación	Determinación de que un contrato civil encubre relación laboral.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vínculo de subordinación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Honorarios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Externalización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reclasificación

Vínculo de subordinación + Honorarios + Externalización + Reclasificación -> elegir la figura correcta · según los hechos reales de la · relación

elegir la figura correcta · según los hechos reales de la · relación -> Entregable · análisis de la relación con · indicadores de subordinación y · decisión fundada de la figura

Entregable · análisis de la relación con · indicadores de subordinación y · decisión fundada de la figura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La calificación de la relación no depende del nombre del contrato sino de los hechos: horario, supervisión, exclusividad, herramientas y continuidad. Un contrato a honorarios con subordinación se reclasifica como laboral, con cobro retroactivo de cotizaciones, indemnizaciones y multas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Horario, supervisión, exclusividad, herramientas y continuidad son los indicadores que un tribunal evaluará. Un contrato a honorarios con subordinación se reclasifica como laboral, con cobro retroactivo de cotizaciones, indemnizaciones y multas, y ese pasivo aparece completo en la due diligence de la parte 22.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de la relación con indicadores de subordinación y decisión fundada de la figura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los indicadores de subordinación están evaluados uno a uno
- la decisión considera el costo de una eventual reclasificación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar honorarios para evitar costos laborales en una relación con subordinación.
- Externalizar una función crítica sin control de cumplimiento del proveedor.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿La persona cumple horario, recibe instrucciones y usa tus herramientas?
- ¿Cuánto costaría una reclasificación retroactiva de las relaciones que tienes hoy?
- ¿Qué función externalizaste sin controlar el cumplimiento del proveedor?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la figura correcta según los hechos reales de la relación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 12 · Programa	156 · Contrato de trabajo y cláusulas esenciales

Clase 156 — Contrato de trabajo y cláusulas esenciales

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: redactar contratos con cláusulas esenciales completas y funciones bien definidas
Entregable: modelo de contrato de trabajo con cláusulas esenciales y anexos tipo

Propósito

Redactar contratos con todas las cláusulas esenciales y funciones descritas con precisión operativa, dentro del plazo legal de escrituración.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —redactar contratos con cláusulas esenciales completas y funciones bien definidas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Contrato de trabajo	Acuerdo escrito con las cláusulas mínimas del código del trabajo.
Cláusula esencial	Estipulación obligatoria: partes, funciones, lugar, remuneración, jornada, plazo.
Anexo	Documento que modifica o complementa el contrato.
Plazo de escrituración	Tiempo legal para poner el contrato por escrito.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato de trabajo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula esencial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Anexo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de escrituración

Contrato de trabajo + Cláusula esencial + Anexo + Plazo de escrituración -> redactar contratos con · cláusulas esenciales completas · y funciones bien definidas

redactar contratos con · cláusulas esenciales completas · y funciones bien definidas -> Entregable · modelo de contrato de trabajo · con cláusulas esenciales y · anexos tipo

Entregable · modelo de contrato de trabajo · con cláusulas esenciales y · anexos tipo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El contrato debe escriturarse dentro del plazo legal y contener las cláusulas mínimas. La ausencia de escrituración hace presumir como estipulaciones las declaradas por el trabajador. Las funciones deben describirse con precisión suficiente para permitir la polifuncionalidad sin caer en indeterminación.

2. Cómo se traduce en la práctica

La falta de escrituración hace presumir como estipulaciones las que declara el trabajador, lo que traslada la carga probatoria completa al empleador. Y describir las funciones de forma vaga impide exigir cumplimiento después: la polifuncionalidad se pacta con precisión, no con ambigüedad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de contrato de trabajo con cláusulas esenciales y anexos tipo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el contrato contiene todas las cláusulas esenciales
- las funciones están descritas con precisión operativa
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No escriturar dentro del plazo legal y quedar sujeto a la presunción.
- Describir las funciones de forma tan vaga que impide exigir cumplimiento.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Escrituras los contratos dentro del plazo legal y con qué evidencia lo acreditas?
- ¿Las funciones descritas permiten exigir lo que realmente esperas del cargo?
- ¿Qué anexos modificaron el contrato y están firmados y archivados?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para redactar contratos con cláusulas esenciales completas y funciones bien definidas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para redactar contratos con cláusulas esenciales completas y funciones bien definidas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
155 · Cuándo contratar versus externalizar	Parte 12 · Programa	157 · Registro y gestión en Mi DT

Clase 157 — Registro y gestión en Mi DT

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué actos laborales se registran, quién los registra y con qué plazo
Entregable: procedimiento de gestión en Mi DT con responsable, actos registrables y plazos

Propósito

Definir qué actos laborales se registran en Mi DT, quién lo hace y con qué plazo, porque la plataforma genera la evidencia de cumplimiento.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué actos laborales se registran, quién los registra y con qué plazo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Mi DT	Plataforma electrónica de la dirección del trabajo.
Registro electrónico	Obligación de informar actos laborales en la plataforma.
Finiquito electrónico	Suscripción del término de la relación por la plataforma.
Trazabilidad	Registro que acredita el cumplimiento ante fiscalización.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mi DT

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro electrónico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Finiquito electrónico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad

Mi DT + Registro electrónico + Finiquito electrónico + Trazabilidad -> definir qué actos laborales se · registran, quién los registra · y con qué plazo

definir qué actos laborales se · registran, quién los registra · y con qué plazo -> Entregable · procedimiento de gestión en Mi · DT con responsable, actos · registrables y plazos

Entregable · procedimiento de gestión en Mi · DT con responsable, actos · registrables y plazos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Mi DT centraliza registro de contratos, anexos, finiquitos y control de asistencia electrónico. Usarla correctamente reduce el riesgo de fiscalización, porque genera la evidencia de cumplimiento en el mismo acto. Su uso incorrecto o tardío deja constancia del incumplimiento.

2. Cómo se traduce en la práctica

Registrar fuera de plazo deja constancia del retraso, de modo que el uso incorrecto de la plataforma documenta el incumplimiento en vez de prevenirlo. Dejar el acceso en manos de una sola persona sin respaldo es además un riesgo operativo cuando esa persona no está disponible.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de gestión en mi dt con responsable, actos registrables y plazos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el procedimiento cubre contratos, anexos y finiquitos
- hay responsable designado y respaldo de acceso
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Registrar los contratos fuera de plazo y dejar constancia del retraso.
- Dejar el acceso a la plataforma en manos de una sola persona sin respaldo.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién registra en Mi DT y quién tiene acceso de respaldo?
- ¿Qué actos registraste fuera de plazo el último año?
- ¿Están tus contratos, anexos y finiquitos registrados o solo algunos?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué actos laborales se registran, quién los registra y con qué plazo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
156 · Contrato de trabajo y cláusulas esenciales	Parte 12 · Programa	158 · Jornada ordinaria de 42 horas en 2026

Clase 158 — Jornada ordinaria de 42 horas en 2026

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: adecuar contratos, turnos y dotación al tramo de jornada vigente
Entregable: plan de adecuación de jornada con contratos, turnos y estimación de impacto en costo

Propósito

Adecuar contratos, turnos y dotación al límite de 42 horas semanales vigente desde el 26 de abril de 2026, planificando ya el tramo de 40 horas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —adecuar contratos, turnos y dotación al tramo de jornada vigente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Jornada ordinaria	Límite semanal de horas de trabajo.
Ley 21.561	Reducción gradual de la jornada a 40 horas.
Jornada de 42 horas	Límite vigente desde el 26 de abril de 2026.
Distribución de jornada	Forma en que las horas se reparten en la semana.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Jornada ordinaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.561

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Jornada de 42 horas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Distribución de jornada

Jornada ordinaria + Ley 21.561 + Jornada de 42 horas + Distribución de jornada -> adecuar contratos, turnos y · dotación al tramo de jornada · vigente

adecuar contratos, turnos y · dotación al tramo de jornada · vigente -> Entregable · plan de adecuación de jornada · con contratos, turnos y · estimación de impacto en costo

Entregable · plan de adecuación de jornada · con contratos, turnos y · estimación de impacto en costo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La reducción de jornada es gradual: 44 horas desde 2024, 42 horas desde el 26 de abril de 2026 y 40 horas desde 2028. Cada tramo exige revisar contratos, turnos, sistemas de control y dotación. Adaptar la operación con anticipación evita pagar horas extra estructurales o incumplir.

2. Cómo se traduce en la práctica

La reducción es gradual por la Ley 21.561 y cada tramo obliga a revisar contratos, sistemas de control y dotación. Absorber la reducción con horas extra permanentes no es una adecuación sino un incumplimiento caro: las horas extraordinarias tienen tope legal y proceden solo por necesidades temporales.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de adecuación de jornada con contratos, turnos y estimación de impacto en costo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los contratos y turnos reflejan el límite vigente
- el impacto en costo de dotación está estimado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener jornadas contractuales superiores al límite vigente.
- Absorber la reducción con horas extra permanentes en vez de rediseñar turnos.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tus contratos y turnos reflejan el límite semanal vigente hoy?
- ¿Estás cubriendo la reducción con horas extra permanentes?
- ¿Qué impacto en costo de dotación tendrá el tramo de 40 horas?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para adecuar contratos, turnos y dotación al tramo de jornada vigente.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para adecuar contratos, turnos y dotación al tramo de jornada vigente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
157 · Registro y gestión en Mi DT	Parte 12 · Programa	159 · Control de asistencia, horas extra y descansos

Clase 159 — Control de asistencia, horas extra y descansos

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el sistema de control de asistencia y la política de horas extraordinarias
Entregable: procedimiento de control de asistencia con pacto de horas extra y control de topes

Propósito

Operar un sistema de control de asistencia confiable, porque su ausencia invierte la carga probatoria en un juicio laboral.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el sistema de control de asistencia y la política de horas extraordinarias— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Control de asistencia	Registro obligatorio de entrada y salida.
Hora extraordinaria	Tiempo trabajado sobre la jornada, con recargo legal.
Descanso	Interrupciones y días de descanso obligatorios.
Pacto de horas extra	Acuerdo escrito y temporal que las autoriza.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control de asistencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hora extraordinaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Descanso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pacto de horas extra

Control de asistencia + Hora extraordinaria + Descanso + Pacto de horas extra -> definir el sistema de control · de asistencia y la política de · horas extraordinarias

definir el sistema de control · de asistencia y la política de · horas extraordinarias -> Entregable · procedimiento de control de · asistencia con pacto de horas · extra y control de topes

Entregable · procedimiento de control de · asistencia con pacto de horas · extra y control de topes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las horas extraordinarias requieren pacto escrito, tienen tope y recargo legal, y solo proceden por necesidades temporales. Un registro de asistencia incompleto invierte la carga probatoria en un juicio laboral: sin registro, se tiende a dar por cierto lo que declara el trabajador.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin registro se tiende a dar por cierto lo que declara el trabajador sobre jornada y horas extraordinarias. Y las horas extra requieren pacto escrito, tienen tope y proceden solo por necesidades temporales: operar con horas extra permanentes sin pacto es incumplimiento estructural, no una excepción.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de control de asistencia con pacto de horas extra y control de topes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el sistema de control registra entrada, salida y descansos
- existe pacto escrito y control del tope legal
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar con horas extra permanentes sin pacto ni justificación temporal.
- No llevar registro de asistencia y perder la prueba en un conflicto.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué sistema de control de asistencia usas y registra también los descansos?
- ¿Tienes pacto escrito de horas extraordinarias y controlas el tope legal?
- ¿Podrías probar la jornada efectiva de un trabajador de hace seis meses?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir el sistema de control de asistencia y la política de horas extraordinarias.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el sistema de control de asistencia y la política de horas extraordinarias.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
158 · Jornada ordinaria de 42 horas en 2026	Parte 12 · Programa	160 · Remuneraciones imponibles y no imponibles

Clase 160 — Remuneraciones imponibles y no imponibles

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar la estructura de remuneración con haberes correctamente clasificados
Entregable: estructura de remuneración con clasificación de haberes y cálculo de costo empresa

Propósito

Diseñar la estructura de remuneración clasificando correctamente cada haber, y calcular el costo empresa total y no el líquido.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar la estructura de remuneración con haberes correctamente clasificados— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Remuneración imponible	Monto sobre el que se calculan cotizaciones.
Haber no imponible	Asignación que no constituye remuneración: colación, movilización, viáticos.
Gratificación	Participación en utilidades con modalidades legales.
Liquidación	Documento que detalla haberes y descuentos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Remuneración imponible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Haber no imponible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gratificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Liquidación

Remuneración imponible + Haber no imponible + Gratificación + Liquidación -> diseñar la estructura de · remuneración con haberes · correctamente clasificados

diseñar la estructura de · remuneración con haberes · correctamente clasificados -> Entregable · estructura de remuneración con · clasificación de haberes y · cálculo de costo empresa

Entregable · estructura de remuneración con · clasificación de haberes y · cálculo de costo empresa -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La estructura de la remuneración determina el costo empresa y los derechos del trabajador. Usar haberes no imponibles por montos desproporcionados para reducir cotizaciones es una práctica que la Dirección del Trabajo y las instituciones previsionales fiscalizan y reliquidan.

2. Cómo se traduce en la práctica

Inflar haberes no imponibles —colación, movilización— para reducir cotizaciones es una práctica que la Dirección del Trabajo y las instituciones previsionales fiscalizan y reliquidan con efecto retroactivo. Y omitir la gratificación legal del cálculo subestima el costo real de cada contratación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estructura de remuneración con clasificación de haberes y cálculo de costo empresa.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada haber está clasificado con fundamento legal
- el costo empresa total está calculado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Inflar haberes no imponibles para reducir cotizaciones.
- Omitir la gratificación legal en el cálculo del costo empresa.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cada haber de tus liquidaciones tiene fundamento legal para su clasificación?
- ¿Cuál es tu costo empresa total por cargo, no el líquido pagado?
- ¿Están tus haberes no imponibles en montos razonables frente al sueldo base?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para diseñar la estructura de remuneración con haberes correctamente clasificados.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar la estructura de remuneración con haberes correctamente clasificados.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
159 · Control de asistencia, horas extra y descansos	Parte 12 · Programa	161 · Cotizaciones previsionales y seguridad social

Clase 161 — Cotizaciones previsionales y seguridad social

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: asegurar el pago íntegro y oportuno de cotizaciones como obligación prioritaria
Entregable: control mensual de cotizaciones con verificación de pago y certificado de cumplimiento

Propósito

Tratar las cotizaciones como lo que son —dinero del trabajador retenido por el empleador— y verificar su pago efectivo cada mes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —asegurar el pago íntegro y oportuno de cotizaciones como obligación prioritaria— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cotización previsional	Aporte obligatorio a pensiones, salud y seguro de cesantía.
Previred	Plataforma de declaración y pago de cotizaciones.
Declaración y no pago	Situación en que se declara sin pagar, con consecuencias.
Ley Bustos	Impedimento de poner término al contrato sin cotizaciones pagadas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cotización previsional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Previred

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Declaración y no pago

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley Bustos

Cotización previsional + Previred + Declaración y no pago + Ley Bustos -> asegurar el pago íntegro y · oportuno de cotizaciones como · obligación prioritaria

asegurar el pago íntegro y · oportuno de cotizaciones como · obligación prioritaria -> Entregable · control mensual de · cotizaciones con verificación · de pago y certificado de · cumplimiento

Entregable · control mensual de · cotizaciones con verificación · de pago y certificado de · cumplimiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las cotizaciones son de cargo del trabajador y de retención del empleador: no pagarlas es apropiarse de dinero ajeno. Además, la Ley Bustos impide despedir válidamente sin las cotizaciones al día, lo que puede obligar a pagar remuneraciones hasta su regularización.

2. Cómo se traduce en la práctica

Declarar sin pagar alivia la caja del mes y genera intereses, pero sobre todo activa la Ley Bustos: sin cotizaciones íntegramente pagadas no se puede poner término válido al contrato, y la relación sigue devengando remuneraciones hasta la regularización.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Control mensual de cotizaciones con verificación de pago y certificado de cumplimiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe verificación mensual de pago efectivo
- el cumplimiento se acredita antes de cualquier término de contrato
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Declarar sin pagar cotizaciones para aliviar la caja del mes.
- Despedir sin verificar que las cotizaciones estén íntegramente pagadas.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Verificas el pago efectivo de cotizaciones o solo la declaración?
- ¿Tienes períodos declarados y no pagados y por qué monto?
- ¿Podrías despedir hoy a alguien con las cotizaciones al día?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para asegurar el pago íntegro y oportuno de cotizaciones como obligación prioritaria.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para asegurar el pago íntegro y oportuno de cotizaciones como obligación prioritaria.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
160 · Remuneraciones imponibles y no imponibles	Parte 12 · Programa	162 · Vacaciones, permisos y licencias

Clase 162 — Vacaciones, permisos y licencias

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: controlar el devengo y uso de feriados, permisos y licencias
Entregable: registro de feriados y permisos con saldos y pasivo acumulado estimado

Propósito

Controlar el devengo y uso de feriados y permisos, porque el saldo no controlado se convierte en un pasivo que aparece completo en el finiquito.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —controlar el devengo y uso de feriados, permisos y licencias— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Feriado anual	Días de vacaciones que corresponden por año de servicio.
Permiso legal	Ausencia autorizada por ley para situaciones específicas.
Licencia médica	Reposo autorizado con subsidio y reglas propias.
Registro de saldos	Control de días devengados, usados y pendientes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Feriado anual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Permiso legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia médica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de saldos

Feriado anual + Permiso legal + Licencia médica + Registro de saldos -> controlar el devengo y uso de · feriados, permisos y licencias

controlar el devengo y uso de · feriados, permisos y licencias -> Entregable · registro de feriados y · permisos con saldos y pasivo · acumulado estimado

Entregable · registro de feriados y · permisos con saldos y pasivo · acumulado estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El feriado se devenga y acumula, y su saldo no controlado se convierte en un pasivo que aparece completo en el finiquito. Llevar el registro de saldos y planificar el uso evita concentrar ausencias y evita descubrir el pasivo cuando alguien se va.

2. Cómo se traduce en la práctica

Llevar el registro y planificar el uso evita además concentrar ausencias en los mismos períodos. Los permisos que la ley establece como irrenunciables no admiten negociación: negarlos genera contingencia sin obtener nada a cambio, porque el derecho subsiste.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de feriados y permisos con saldos y pasivo acumulado estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el registro muestra saldo devengado y pasivo estimado
- los permisos legales están identificados y son otorgables
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No controlar los saldos y descubrir el pasivo completo en el finiquito.
- Negar permisos que la ley establece como irrenunciables.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es el pasivo acumulado por feriados no tomados en tu empresa?
- ¿Quién lleva el registro de saldos y con qué frecuencia se actualiza?
- ¿Qué permisos legales has negado por desconocimiento?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para controlar el devengo y uso de feriados, permisos y licencias.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para controlar el devengo y uso de feriados, permisos y licencias.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
161 · Cotizaciones previsionales y seguridad social	Parte 12 · Programa	163 · Reglamento interno y políticas

Clase 163 — Reglamento interno y políticas

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si corresponde reglamento interno y mantenerlo actualizado y difundido
Entregable: reglamento interno vigente con constancia de difusión y depósito

Propósito

Mantener el reglamento interno vigente y difundido, porque sin él no hay fundamento para aplicar una medida disciplinaria.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si corresponde reglamento interno y mantenerlo actualizado y difundido— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Reglamento interno	Documento obligatorio sobre orden, higiene y seguridad según dotación.
Política interna	Norma de la empresa complementaria al reglamento.
Difusión	Obligación de entregar y dejar constancia de conocimiento.
Depósito	Entrega del reglamento ante las autoridades correspondientes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reglamento interno

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Política interna

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Difusión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Depósito

Reglamento interno + Política interna + Difusión + Depósito -> determinar si corresponde · reglamento interno y · mantenerlo actualizado y · difundido

determinar si corresponde · reglamento interno y · mantenerlo actualizado y · difundido -> Entregable · reglamento interno vigente con · constancia de difusión y · depósito

Entregable · reglamento interno vigente con · constancia de difusión y · depósito -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El reglamento interno es obligatorio a partir de cierta dotación y debe difundirse y depositarse. Su valor práctico es habilitar sanciones: sin reglamento difundido, aplicar una medida disciplinaria queda sin fundamento. Debe actualizarse tras cambios legales relevantes como la Ley Karin.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es obligatorio a partir de cierta dotación y debe difundirse y depositarse ante las autoridades correspondientes. Un reglamento desactualizado que no incorpora los cambios legales recientes —Ley Karin, entre otros— deja a la empresa sin el instrumento justo cuando lo necesita.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Reglamento interno vigente con constancia de difusión y depósito.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el reglamento está vigente y difundido con constancia
- incorpora las obligaciones legales actuales
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener un reglamento desactualizado que no incorpora los cambios legales.
- Aplicar sanciones no contempladas en el reglamento difundido.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu reglamento interno está vigente e incorpora los cambios legales recientes?
- ¿Puedes acreditar que cada trabajador lo recibió y lo conoció?
- ¿Aplicaste alguna sanción no contemplada en el reglamento difundido?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para determinar si corresponde reglamento interno y mantenerlo actualizado y difundido.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si corresponde reglamento interno y mantenerlo actualizado y difundido.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
162 · Vacaciones, permisos y licencias	Parte 12 · Programa	164 · Ley Karin: prevención, denuncia e investigación

Clase 164 — Ley Karin: prevención, denuncia e investigación

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: implementar protocolo, canal y procedimiento de investigación conforme a la ley
Entregable: protocolo Ley Karin con canal habilitado, procedimiento de investigación y registro de casos

Propósito

Implementar protocolo, canal de denuncia y procedimiento de investigación conforme a la Ley 21.643, que obliga a toda empresa con trabajadores.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —implementar protocolo, canal y procedimiento de investigación conforme a la ley— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 21.643	Ley karin, sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo.
Protocolo de prevención	Documento obligatorio con medidas preventivas.
Canal de denuncia	Medio confidencial para reportar.
Investigación	Procedimiento reglado con plazos y debido proceso.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.643

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Protocolo de prevención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canal de denuncia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Investigación

Ley 21.643 + Protocolo de prevención + Canal de denuncia + Investigación -> implementar protocolo, canal y · procedimiento de investigación · conforme a la ley

implementar protocolo, canal y · procedimiento de investigación · conforme a la ley -> Entregable · protocolo Ley Karin con canal · habilitado, procedimiento de · investigación y registro de · casos

Entregable · protocolo Ley Karin con canal · habilitado, procedimiento de · investigación y registro de · casos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley Karin obliga a todas las empresas con trabajadores a tener protocolo de prevención, canal de denuncia y procedimiento de investigación con plazos. La investigación puede ser interna o derivarse a la Dirección del Trabajo, y el incumplimiento del procedimiento genera responsabilidad aunque el hecho denunciado no se acredite.

2. Cómo se traduce en la práctica

El incumplimiento del procedimiento genera responsabilidad aunque el hecho denunciado no se acredite, porque lo que se exige es el debido proceso con plazos. Tener el protocolo sin canal operativo ni personas capacitadas para investigar es el escenario más común y el que peor resultado produce.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Protocolo ley karin con canal habilitado, procedimiento de investigación y registro de casos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el protocolo, el canal y el procedimiento están implementados
- hay personas designadas y capacitadas para investigar
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Tener el protocolo sin canal operativo ni personas capacitadas para investigar.
- Investigar sin respetar plazos y garantías del debido proceso.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes protocolo, canal operativo y personas designadas y capacitadas para investigar?
- ¿A quién llega una denuncia y qué pasa si involucra a esa misma persona?
- ¿Podrías cumplir los plazos de investigación con los recursos actuales?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para implementar protocolo, canal y procedimiento de investigación conforme a la ley.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para implementar protocolo, canal y procedimiento de investigación conforme a la ley.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
163 · Reglamento interno y políticas	Parte 12 · Programa	165 · Subcontratación y servicios transitorios

Clase 165 — Subcontratación y servicios transitorios

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los controles que se exigirán a contratistas antes de cada pago
Entregable: procedimiento de control de subcontratistas con certificados exigidos y retención por incumplimiento

Propósito

Controlar a los contratistas ejerciendo el derecho de información antes de cada pago, que es lo que limita la responsabilidad de la empresa principal.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los controles que se exigirán a contratistas antes de cada pago— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Subcontratación	Ejecución de obras o servicios por un contratista para una empresa principal.
Empresa principal	La que encarga la obra y responde subsidiaria o solidariamente.
Derecho de información y retención	Facultad de exigir acreditación y retener pagos.
EST	Empresa de servicios transitorios, con reglas y causales propias.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Subcontratación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa principal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derecho de información y · retención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> EST

Subcontratación + Empresa principal + Derecho de información y · retención + EST -> definir los controles que se · exigirán a contratistas antes · de cada pago

definir los controles que se · exigirán a contratistas antes · de cada pago -> Entregable · procedimiento de control de · subcontratistas con · certificados exigidos y · retención por incumplimiento

Entregable · procedimiento de control de · subcontratistas con · certificados exigidos y · retención por incumplimiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 20.123 hace responder a la empresa principal por las obligaciones laborales y previsionales del contratista. Ejercer el derecho de información —exigir certificados de cumplimiento— transforma la responsabilidad solidaria en subsidiaria. No ejercerlo equivale a asumir la deuda del contratista.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 20.123 hace responder solidaria o subsidiariamente por las obligaciones laborales y previsionales del contratista. Exigir certificados de cumplimiento transforma la solidaria en subsidiaria; no exigirlos equivale a garantizar la deuda de un tercero sobre el que no se tiene control.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de control de subcontratistas con certificados exigidos y retención por incumplimiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- se exige certificado de cumplimiento antes de cada pago
- el procedimiento contempla retención ante incumplimiento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pagar al contratista sin exigir certificado de cumplimiento previsional.
- Usar servicios transitorios fuera de las causales que la ley permite.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Exiges certificado de cumplimiento previsional antes de cada pago al contratista?
- ¿Qué haces si el certificado muestra deuda: retienes o pagas igual?
- ¿Estás usando servicios transitorios fuera de las causales que la ley permite?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir los controles que se exigirán a contratistas antes de cada pago.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los controles que se exigirán a contratistas antes de cada pago.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
164 · Ley Karin: prevención, denuncia e investigación	Parte 12 · Programa	166 · Ley 16.744 y seguro de accidentes

Clase 166 — Ley 16.744 y seguro de accidentes

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: asegurar afiliación, prevención y procedimiento de denuncia de accidentes
Entregable: procedimiento de accidentes con denuncia, investigación y registro de siniestralidad

Propósito

Asegurar afiliación, prevención y denuncia oportuna de accidentes, entendiendo que la cotización adicional convierte la prevención en ahorro directo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —asegurar afiliación, prevención y procedimiento de denuncia de accidentes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 16.744	Seguro social contra accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
Organismo administrador	Mutualidad o isl que administra el seguro.
Cotización adicional	Tasa variable según siniestralidad de la empresa.
Denuncia de accidente	Obligación de reportar el accidente en plazo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 16.744

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Organismo administrador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cotización adicional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Denuncia de accidente

Ley 16.744 + Organismo administrador + Cotización adicional + Denuncia de accidente -> asegurar afiliación, · prevención y procedimiento de · denuncia de accidentes

asegurar afiliación, · prevención y procedimiento de · denuncia de accidentes -> Entregable · procedimiento de accidentes · con denuncia, investigación y · registro de siniestralidad

Entregable · procedimiento de accidentes · con denuncia, investigación y · registro de siniestralidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La afiliación al seguro es obligatoria y la cotización adicional depende de la siniestralidad, lo que convierte la prevención en un ahorro directo. No denunciar un accidente en plazo genera multas y complica la cobertura del trabajador, además de dejar a la empresa sin la protección del seguro.

2. Cómo se traduce en la práctica

La tasa varía según siniestralidad, de modo que la gestión preventiva tiene retorno medible. No denunciar accidentes menores en plazo genera multas, complica la cobertura del trabajador y deja a la empresa sin trazabilidad para analizar causas y evitar la repetición.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de accidentes con denuncia, investigación y registro de siniestralidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe procedimiento de denuncia con plazos
- la siniestralidad se registra y se analiza
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No denunciar accidentes menores y perder trazabilidad y cobertura.
- Tratar la prevención como costo sin considerar su efecto en la cotización adicional.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu cotización adicional y cómo evolucionó los últimos tres años?
- ¿Denuncias todos los accidentes, incluidos los menores, y en plazo?
- ¿Analizas la causa de cada accidente o solo cumples el trámite?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para asegurar afiliación, prevención y procedimiento de denuncia de accidentes.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para asegurar afiliación, prevención y procedimiento de denuncia de accidentes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
165 · Subcontratación y servicios transitorios	Parte 12 · Programa	167 · Decreto 44 y gestión preventiva de riesgos

Clase 167 — Decreto 44 y gestión preventiva de riesgos

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: implementar la gestión preventiva documentada que exige la normativa
Entregable: matriz de riesgos por puesto con medidas de control y programa preventivo anual

Propósito

Implementar la gestión preventiva documentada que exige el DS 44, con matriz de riesgos por puesto y verificación de las medidas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —implementar la gestión preventiva documentada que exige la normativa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
DS 44	Reglamento sobre gestión preventiva de riesgos laborales.
Matriz de riesgos	Identificación y evaluación de peligros por puesto.
Medida de control	Acción para eliminar o reducir el riesgo.
Programa de trabajo preventivo	Plan con actividades, responsables y plazos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DS 44

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Matriz de riesgos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Medida de control

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Programa de trabajo · preventivo

DS 44 + Matriz de riesgos + Medida de control + Programa de trabajo · preventivo -> implementar la gestión · preventiva documentada que · exige la normativa

implementar la gestión · preventiva documentada que · exige la normativa -> Entregable · matriz de riesgos por puesto · con medidas de control y · programa preventivo anual

Entregable · matriz de riesgos por puesto · con medidas de control y · programa preventivo anual -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El DS 44 exige gestión preventiva documentada: identificar peligros, evaluar riesgos, definir medidas de control y verificar su implementación. Aplica también a empresas pequeñas, con exigencias proporcionales. Un accidente sin matriz de riesgos previa agrava significativamente la responsabilidad del empleador.

2. Cómo se traduce en la práctica

Aplica también a empresas pequeñas con exigencias proporcionales. Un accidente sin matriz de riesgos previa agrava significativamente la responsabilidad del empleador, y documentar medidas de control que nadie implementa ni verifica produce el peor de los dos mundos: costo administrativo sin protección.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de riesgos por puesto con medidas de control y programa preventivo anual.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la matriz cubre todos los puestos de trabajo
- cada medida de control tiene responsable y verificación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elaborar la matriz de riesgos después del primer accidente.
- Documentar medidas de control que no se implementan ni verifican.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes matriz de riesgos por puesto y está actualizada?
- ¿Quién verifica que las medidas de control se implementaron efectivamente?
- ¿Elaboraste la matriz antes o después del primer accidente?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para implementar la gestión preventiva documentada que exige la normativa.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para implementar la gestión preventiva documentada que exige la normativa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
166 · Ley 16.744 y seguro de accidentes	Parte 12 · Programa	168 · Término de contrato y documentación de salida

Clase 168 — Término de contrato y documentación de salida

Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el término con causal correcta y documentación completa
Entregable: checklist de término con causal fundada, carta, verificación de cotizaciones y finiquito

Propósito

Ejecutar el término con causal correcta y documentación completa, verificando las cotizaciones antes de comunicar la decisión.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el término con causal correcta y documentación completa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Causal de término	Fundamento legal invocado para poner fin al contrato.
Carta de aviso	Comunicación con causal, hechos y fecha.
Finiquito	Documento que liquida las obligaciones pendientes.
Documentación de salida	Conjunto de entregas y devoluciones al término.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Causal de término

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carta de aviso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Finiquito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Documentación de salida

Causal de término + Carta de aviso + Finiquito + Documentación de salida -> ejecutar el término con causal · correcta y documentación · completa

ejecutar el término con causal · correcta y documentación · completa -> Entregable · checklist de término con · causal fundada, carta, · verificación de cotizaciones y · finiquito

Entregable · checklist de término con · causal fundada, carta, · verificación de cotizaciones y · finiquito -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El término de contrato exige causal correcta, carta con hechos precisos, cotizaciones al día y finiquito suscrito conforme a la ley. Los errores más caros son invocar una causal sin fundamento y no tener las cotizaciones pagadas, que puede obligar a seguir pagando remuneraciones.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los dos errores más caros son invocar una causal sin poder acreditar los hechos y comunicar el despido con cotizaciones impagas. El segundo activa la Ley Bustos y puede obligar a seguir pagando remuneraciones hasta regularizar, con un costo que multiplica varias veces la indemnización original.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Código del Trabajo
- Ley 21.561 de reducción gradual de jornada: 42 horas semanales desde el 26 de abril de 2026
- Ley 21.643 (Ley Karin) sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales y DS 44 de gestión preventiva
- Ley 20.123 sobre subcontratación y servicios transitorios

Autoridades o contrapartes involucradas: Dirección del Trabajo, SUSESO, Mutualidades, Previred, IPS. **Profesionales de apoyo:** abogado laboral, encargado de personas, prevencionista de riesgos, contador de remuneraciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de término con causal fundada, carta, verificación de cotizaciones y finiquito.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la causal invocada está fundada en hechos acreditables
- las cotizaciones están verificadas antes de la comunicación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invocar necesidades de la empresa sin poder acreditar los hechos.
- Comunicar el despido sin tener las cotizaciones íntegramente pagadas.

Característicos de la parte 12:

- Contratar a honorarios a alguien que en los hechos es trabajador dependiente.
- No adecuar jornada y turnos al calendario de reducción legal.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puedes acreditar con hechos la causal que piensas invocar?
- ¿Verificaste el pago íntegro de cotizaciones antes de comunicar?
- ¿Tu finiquito cumple las formalidades que le dan efecto liberatorio?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para ejecutar el término con causal correcta y documentación completa.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para ejecutar el término con causal correcta y documentación completa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
167 · Decreto 44 y gestión preventiva de riesgos	Parte 12 · Programa	169 · Diseño de procesos end-to-end

Parte 13 — Operaciones, compras, inventario y calidad

Los procesos fallan en los traspasos, no en las actividades

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (169–182) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Procesos end-to-end, SOP, homologación, tres vías, inventario, calidad, cuello de botella y mejora
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

La operación es donde la promesa comercial se cumple o se rompe, y el punto de falla casi nunca está dentro de una actividad sino en el traspaso entre dos áreas. Por eso el mapeo de esta parte es end-to-end, desde el gatillo hasta el resultado que el cliente percibe, con un dueño único para todo el flujo y no un responsable por tramo.

El control más rentable de la parte es también el más simple: la conciliación de tres vías entre orden de compra, recepción y factura. Sin ella se pagan cantidades no recibidas, precios distintos a los pactados y servicios no prestados, y el descuadre aparece meses después sin posibilidad de reconstruirlo. Junto con los conteos cíclicos de inventario, forma la base del control interno operativo de cualquier pyme.

La parte incorpora dos ideas que ordenan las decisiones de capacidad. La primera: mejorar un recurso que no es el cuello de botella no aumenta la capacidad del sistema, solo acumula inventario en proceso. La segunda: automatizar un proceso inestable multiplica los errores; el orden correcto es estandarizar, medir, simplificar y solo entonces automatizar.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Documentar procesos end-to-end con dueño, entrada, salida y control**.
- **Homologar proveedores y controlar recepción contra orden de compra**.
- **Mantener inventario confiable con trazabilidad y conteos cíclicos**.
- **Medir OTIF, fill rate y lead time y actuar sobre el cuello de botella**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Cadena operativa

Gatillo del cliente -> Proceso end-to-end · con dueño único

Compras y homologación -> Recepción

Recepción -> Inventario y trazabilidad

Inventario y trazabilidad -> Producción o preparación

Producción o preparación -> Picking y despacho

Picking y despacho -> Postventa y logística inversa

Proceso end-to-end · con dueño único -> ciclo

Recepción --[control]-> Tres vías: · orden = recepción = factura

Inventario y trazabilidad --[control]-> Conteo cíclico · y exactitud de inventario

ciclo -> OTIF · fill rate · lead time y variabilidad

OTIF · fill rate · lead time y variabilidad -> Identificar cuello de botella

Identificar cuello de botella -> Estandarizar medir · simplificar automatizar

Marco aplicable

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista.

Riesgos característicos

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.
- Recibir mercadería sin control contra orden de compra y pagar diferencias.
- Medir productividad sin medir calidad y trasladar el costo al cliente.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	169	Diseño de procesos end-to-end	definir los procesos críticos, su dueño y sus puntos de traspaso
02	170	SOP y controles operacionales	documentar los procedimientos críticos con controles incorporados
03	171	Compras y homologación de proveedores	definir el proceso de homologación y qué insumos exigen segunda fuente
04	172	Órdenes de compra y recepción	implementar el control de tres vías antes de autorizar cualquier pago
05	173	Inventario, conteos y trazabilidad	definir la política de conteos y el nivel de trazabilidad exigido por el rubro
06	174	Bodega, picking y despacho	diseñar el layout y los controles de preparación y despacho
07	175	Logística directa e inversa	diseñar el flujo de devoluciones y su costo antes de prometer políticas de cambio
08	176	Gestión de calidad y no conformidades	definir cómo se registran y se cierran las no conformidades
09	177	Capacidad y cuellos de botella	identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad
10	178	Make or buy	decidir qué se produce internamente y qué se compra, con criterio total
11	179	Continuidad de proveedores críticos	definir cómo se cubre la falla de cada proveedor crítico
12	180	Mantenimiento y activos operativos	priorizar el mantenimiento según criticidad y costo de la falla

#	Global	Clase	Decisión que habilita
13	181	Indicadores OTIF, fill rate y lead time	definir los indicadores de servicio y su método de cálculo
14	182	Mejora continua y automatización	seleccionar qué procesos se automatizan y en qué orden

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Acción correctiva	Medida que ataca la causa raíz.
Acción inmediata	Contención del efecto mientras se investiga.
Automatización	Ejecución de una tarea sin intervención humana.
Capacidad	Volumen máximo que el sistema puede producir en un período.
Competencia núcleo	Capacidad que sostiene la diferenciación.
Conteo cíclico	Recuento parcial y periódico por categoría.
Control operacional	Verificación incorporada en el proceso.
Costo de la devolución	Transporte, revisión, reacondicionamiento y pérdida de valor.
Costo de la mala calidad	Retrabajo, devoluciones, garantías y pérdida de clientes.
Costo total de propiedad	Costo completo incluyendo gestión, riesgo y capacidad ociosa.
Criterio de evaluación	Atributos con los que se compara: precio, calidad, plazo, riesgo.
Criticidad del activo	Impacto de su falla sobre la operación.
Cuello de botella	Recurso que limita la capacidad de todo el sistema.
Dependencia creada	Riesgo de quedar atado al proveedor elegido.
Deuda de automatización	Fragilidad acumulada por automatizar sin estandarizar.
Diferencia de recepción	Discrepancia en cantidad, calidad o precio.
Disponibilidad	Porcentaje del tiempo en que el activo está operativo.
Dueño de proceso	Responsable único de su desempeño.
Evaluación periódica	Revisión del desempeño del proveedor en el tiempo.
Exactitud de inventario	Porcentaje de coincidencia entre registro y físico.
Fill rate	Porcentaje del pedido atendido en la primera entrega.
Handoff	Punto de traspaso entre áreas donde se pierde información.
Homologación	Proceso de aprobación previa de un proveedor.
Homologación de alternativa	Proveedor sustituto ya aprobado.
Layout de bodega	Disposición física que determina la eficiencia del picking.
Lead time	Tiempo desde el pedido hasta la entrega.
Logística directa	Flujo desde la empresa al cliente.
Logística inversa	Flujo de devoluciones, cambios y reparaciones.
Lote y vencimiento	Control obligatorio en rubros regulados.
Make or buy	Decisión de producir internamente o comprar.
Mantenimiento correctivo	Reparación después de la falla.
Mantenimiento preventivo	Intervención programada para evitar la falla.
Mejora continua	Ciclo sistemático de detección y corrección.
No conformidad	Desviación respecto de un requisito.

Concepto	Definición operacional
Orden de compra	Documento que formaliza el pedido con condiciones.
OTIF	Entregas completas y a tiempo sobre el total.
Picking	Selección de productos para preparar un pedido.
Plan de contingencia	Respuesta preparada ante su falla.
Proceso candidato	Actividad repetitiva, estable y de alto volumen.
Proceso end-to-end	Secuencia completa desde el gatillo hasta el resultado para el cliente.
Proveedor alternativo	Segunda fuente aprobada para el mismo insumo.
Proveedor crítico	Aquel cuya interrupción detiene la operación.
Punto de control	Momento donde se detecta el error antes de que avance.
Recepción	Verificación de lo recibido contra lo pedido.
SIPOC	Mapa de proveedor, entrada, proceso, salida y cliente.
SOP	Procedimiento operativo estándar, escrito y ejecutable.
Stock de seguridad	Inventario que cubre el tiempo de reemplazo.
Subordinación	Alineación del resto del proceso al ritmo del cuello de botella.
Trazabilidad	Capacidad de seguir un lote desde origen hasta destino.
Tres vías	Conciliación entre orden, recepción y factura.
Utilización	Proporción de la capacidad efectivamente usada.
Variabilidad	Dispersión del lead time, que importa más que el promedio.
Verificación de despacho	Control previo a la salida.
Versión vigente	Edición actual del procedimiento, con fecha y responsable.
Zonificación	Agrupación por rotación o compatibilidad.
Última milla	Tramo final de la entrega, el más caro por unidad.

Cómo se conecta

Ejecuta lo que la parte 14 vende y depende de los contratos de la parte 10 con proveedores críticos. Sus indicadores alimentan el dashboard de la parte 09 y su estandarización es requisito de la replicación de la parte 20.

Pauta bibliográfica

- Goldratt, E. — *The Goal*: teoría de restricciones y cuello de botella.
- ISO 9001 — sistema de gestión de calidad como referencia proporcional.
- Normativa de trazabilidad de lote aplicable al rubro (alimentos, salud, químicos).

Fuentes oficiales de la parte

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 12 · Personas, relaciones laborales y seguridad y salud	Currículo · Programa	Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente

Clase 169 — Diseño de procesos end-to-end

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los procesos críticos, su dueño y sus puntos de traspaso
Entregable: mapa SIPOC de los tres procesos críticos con dueño y handoffs identificados

Propósito

Mapear el flujo completo desde el gatillo del cliente hasta el resultado, porque los procesos fallan en los traspasos y no dentro de las actividades.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los procesos críticos, su dueño y sus puntos de traspaso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Proceso end-to-end	Secuencia completa desde el gatillo hasta el resultado para el cliente.
Dueño de proceso	Responsable único de su desempeño.
Handoff	Punto de traspaso entre áreas donde se pierde información.
SIPOC	Mapa de proveedor, entrada, proceso, salida y cliente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proceso end-to-end

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dueño de proceso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Handoff

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SIPOC

Proceso end-to-end + Dueño de proceso + Handoff + SIPOC -> definir los procesos críticos, · su dueño y sus puntos de · traspaso

definir los procesos críticos, · su dueño y sus puntos de · traspaso -> Entregable · mapa SIPOC de los tres · procesos críticos con dueño y · handoffs identificados

Entregable · mapa SIPOC de los tres · procesos críticos con dueño y · handoffs identificados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los procesos fallan en los traspasos, no en las actividades. Mapear end-to-end revela cuántas veces la información cambia de manos y dónde se pierde. Asignar un dueño único al proceso completo, y no a cada tramo, es lo que permite corregir sin negociar entre áreas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Mapear por área produce una colección de tramos optimizados que no se conectan. El mapa end-to-end revela cuántas veces cambia de manos la información y dónde se pierde, y asignar un dueño único a todo el flujo es lo que permite corregir sin negociar entre áreas cada vez.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa sipoc de los tres procesos críticos con dueño y handoffs identificados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada proceso crítico tiene dueño único
- los handoffs están identificados con su riesgo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mapear actividades por área y no el flujo completo del cliente.
- Dejar procesos sin dueño único y sin métrica de desempeño.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántos traspasos entre personas o áreas tiene tu proceso principal?
- ¿Quién es el dueño del flujo completo, no de un tramo?
- ¿En qué traspaso se pierde más información o más tiempo?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir los procesos críticos, su dueño y sus puntos de traspaso.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir los procesos críticos, su dueño y sus puntos de traspaso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 13 · Programa	170 · SOP y controles operacionales

Clase 170 — SOP y controles operacionales

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: documentar los procedimientos críticos con controles incorporados
Entregable: SOP de los procesos críticos con puntos de control y criterios de aceptación

Propósito

Escribir procedimientos que alguien nuevo pueda ejecutar, con controles incorporados dentro del proceso y no al final.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —documentar los procedimientos críticos con controles incorporados— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SOP	Procedimiento operativo estándar, escrito y ejecutable.
Control operacional	Verificación incorporada en el proceso.
Punto de control	Momento donde se detecta el error antes de que avance.
Versión vigente	Edición actual del procedimiento, con fecha y responsable.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SOP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control operacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de control

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Versión vigente

SOP + Control operacional + Punto de control + Versión vigente -> documentar los procedimientos · críticos con controles · incorporados

documentar los procedimientos · críticos con controles · incorporados -> Entregable · SOP de los procesos críticos · con puntos de control y · criterios de aceptación

Entregable · SOP de los procesos críticos · con puntos de control y · criterios de aceptación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un SOP útil se escribe para quien no estuvo cuando se decidió: pasos concretos, criterios de aceptación y qué hacer ante excepciones. Los controles deben estar dentro del proceso, no al final: detectar el error en la entrega al cliente ya es tarde y caro.

2. Cómo se traduce en la práctica

Detectar el error en la entrega al cliente ya es tarde y caro: el control debe estar donde el error se produce. Y los SOP que describen lo que debería pasar en vez de lo que realmente se hace no sirven para entrenar ni para mejorar, porque nadie los reconoce como su trabajo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Sop de los procesos críticos con puntos de control y criterios de aceptación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada SOP tiene puntos de control intermedios
- los SOP están versionados con responsable y fecha
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Escribir sop que describen lo que debería pasar y no lo que realmente se hace.
- Concentrar los controles al final del proceso.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Podría alguien nuevo ejecutar tu proceso crítico con el SOP en la mano?
- ¿Dónde están tus puntos de control: dentro del proceso o al final?
- ¿Tus SOP describen lo que se hace o lo que debería hacerse?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para documentar los procedimientos críticos con controles incorporados.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para documentar los procedimientos críticos con controles incorporados.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
169 · Diseño de procesos end-to-end	Parte 13 · Programa	171 · Compras y homologación de proveedores

Clase 171 — Compras y homologación de proveedores

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el proceso de homologación y qué insumos exigen segunda fuente
Entregable: procedimiento de homologación con criterios ponderados y registro de proveedores aprobados

Propósito

Homologar proveedores antes de necesitarlos, con criterios que incluyan riesgo y no solo precio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el proceso de homologación y qué insumos exigen segunda fuente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Homologación	Proceso de aprobación previa de un proveedor.
Criterio de evaluación	Atributos con los que se compara: precio, calidad, plazo, riesgo.
Proveedor alternativo	Segunda fuente aprobada para el mismo insumo.
Evaluación periódica	Revisión del desempeño del proveedor en el tiempo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Homologación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Criterio de evaluación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proveedor alternativo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evaluación periódica

Homologación + Criterio de evaluación + Proveedor alternativo + Evaluación periódica -> definir el proceso de · homologación y qué insumos · exigen segunda fuente

definir el proceso de · homologación y qué insumos · exigen segunda fuente -> Entregable · procedimiento de homologación · con criterios ponderados y · registro de proveedores · aprobados

Entregable · procedimiento de homologación · con criterios ponderados y · registro de proveedores · aprobados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Homologar antes de comprar evita descubrir el problema con el pedido urgente. El criterio debe incluir riesgo —solvencia, cumplimiento previsional, capacidad— y no solo precio. Tener una segunda fuente aprobada para insumos críticos es más barato que negociar bajo presión.

2. Cómo se traduce en la práctica

Solvencia, cumplimiento previsional y capacidad de entrega son parte del criterio, porque un proveedor barato que incumple traslada su problema a tu cliente. Tener una segunda fuente aprobada para insumos críticos cuesta poco y evita negociar bajo presión cuando el proveedor único falla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de homologación con criterios ponderados y registro de proveedores aprobados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los criterios de homologación incluyen riesgo
- los insumos críticos tienen segunda fuente identificada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Evaluar proveedores solo por precio e ignorar solvencia y cumplimiento.
- Depender de una fuente única en insumos críticos.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué criterios además del precio usas para aprobar un proveedor?
- ¿Qué insumos críticos dependen hoy de una sola fuente?
- ¿Cuándo evaluaste por última vez el desempeño de tus proveedores principales?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir el proceso de homologación y qué insumos exigen segunda fuente.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el proceso de homologación y qué insumos exigen segunda fuente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
170 · SOP y controles operacionales	Parte 13 · Programa	172 · Órdenes de compra y recepción

Clase 172 — Órdenes de compra y recepción

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: implementar el control de tres vías antes de autorizar cualquier pago
Entregable: procedimiento de compra y recepción con conciliación de tres vías y tratamiento de diferencias

Propósito

Implementar el control de tres vías —orden, recepción y factura— antes de autorizar cualquier pago, que es el control operativo de mayor retorno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —implementar el control de tres vías antes de autorizar cualquier pago— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Orden de compra	Documento que formaliza el pedido con condiciones.
Recepción	Verificación de lo recibido contra lo pedido.
Tres vías	Conciliación entre orden, recepción y factura.
Diferencia de recepción	Discrepancia en cantidad, calidad o precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Orden de compra

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Recepción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tres vías

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diferencia de recepción

Orden de compra + Recepción + Tres vías + Diferencia de recepción -> implementar el control de tres · vías antes de autorizar · cualquier pago

implementar el control de tres · vías antes de autorizar · cualquier pago -> Entregable · procedimiento de compra y · recepción con conciliación de · tres vías y tratamiento de · diferencias

Entregable · procedimiento de compra y · recepción con conciliación de · tres vías y tratamiento de · diferencias -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El control de tres vías —orden, recepción y factura— es el control antifraude y antierror más eficaz en compras. Sin él, se pagan cantidades no recibidas, precios distintos a los pactados y servicios no prestados, y el descuadre aparece meses después sin poder reconstruirse.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin él se pagan cantidades no recibidas, precios distintos a los pactados y servicios no prestados, y el descuadre aparece meses después sin posibilidad de reconstruirlo. En empresas pequeñas es también el control antifraude más accesible, porque no requiere sistema sino disciplina.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de compra y recepción con conciliación de tres vías y tratamiento de diferencias.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- ningún pago se autoriza sin las tres vías conciliadas
- las diferencias tienen procedimiento de resolución
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pagar facturas sin verificar recepción efectiva.
- Recibir sin comparar contra la orden y aceptar diferencias de precio.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Se autoriza algún pago en tu empresa sin las tres vías conciliadas?
- ¿Quién recibe la mercadería y compara contra la orden de compra?
- ¿Qué diferencias de precio o cantidad detectaste el último trimestre?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para implementar el control de tres vías antes de autorizar cualquier pago.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para implementar el control de tres vías antes de autorizar cualquier pago.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
171 · Compras y homologación de proveedores	Parte 13 · Programa	173 · Inventario, conteos y trazabilidad

Clase 173 — Inventario, conteos y trazabilidad

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la política de conteos y el nivel de trazabilidad exigido por el rubro
Entregable: política de inventario con calendario de conteos cíclicos y esquema de trazabilidad de lote

Propósito

Definir conteos cíclicos por categoría y el nivel de trazabilidad que el rubro exige, en vez de un único inventario anual.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la política de conteos y el nivel de trazabilidad exigido por el rubro— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Conteo cíclico	Recuento parcial y periódico por categoría.
Trazabilidad	Capacidad de seguir un lote desde origen hasta destino.
Exactitud de inventario	Porcentaje de coincidencia entre registro y físico.
Lote y vencimiento	Control obligatorio en rubros regulados.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conteo cíclico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exactitud de inventario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lote y vencimiento

Conteo cíclico + Trazabilidad + Exactitud de inventario + Lote y vencimiento -> definir la política de conteos · y el nivel de trazabilidad · exigido por el rubro

definir la política de conteos · y el nivel de trazabilidad · exigido por el rubro -> Entregable · política de inventario con · calendario de conteos cíclicos · y esquema de trazabilidad de · lote

Entregable · política de inventario con · calendario de conteos cíclicos · y esquema de trazabilidad de · lote -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El conteo cíclico frecuente por categoría detecta problemas antes que el inventario anual completo, y no detiene la operación. En alimentos, medicamentos y químicos la trazabilidad de lote es obligatoria y debe permitir un retiro de producto en horas, no en días.

2. Cómo se traduce en la práctica

El conteo cíclico detecta problemas antes y no detiene la operación. En alimentos, medicamentos y químicos la trazabilidad de lote es obligatoria y debe permitir un retiro de producto en horas: si el sistema no lo permite, el incumplimiento se descubre exactamente cuando hay que ejecutar el retiro.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de inventario con calendario de conteos cíclicos y esquema de trazabilidad de lote.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe calendario de conteos cíclicos por categoría
- la trazabilidad permite un retiro de producto en el plazo exigido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Hacer un solo inventario anual y descubrir diferencias imposibles de explicar.
- Operar en rubro regulado sin trazabilidad de lote.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu exactitud de inventario y cómo la mides?
- ¿Podrías identificar y retirar un lote específico y en cuánto tiempo?
- ¿Haces conteos cíclicos o un solo inventario anual?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir la política de conteos y el nivel de trazabilidad exigido por el rubro.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
172 · Órdenes de compra y recepción	Parte 13 · Programa	174 · Bodega, picking y despacho

Clase 174 — Bodega, picking y despacho

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el layout y los controles de preparación y despacho
Entregable: diseño de bodega con zonificación por rotación y procedimiento de verificación de despacho

Propósito

Diseñar el layout y los controles de preparación y despacho, porque el costo de bodega se explica por distancia recorrida y errores de picking.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el layout y los controles de preparación y despacho— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Picking	Selección de productos para preparar un pedido.
Layout de bodega	Disposición física que determina la eficiencia del picking.
Zonificación	Agrupación por rotación o compatibilidad.
Verificación de despacho	Control previo a la salida.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Picking

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Layout de bodega

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Zonificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Verificación de despacho

Picking + Layout de bodega + Zonificación + Verificación de despacho -> diseñar el layout y los · controles de preparación y · despacho

diseñar el layout y los · controles de preparación y · despacho -> Entregable · diseño de bodega con · zonificación por rotación y · procedimiento de verificación · de despacho

Entregable · diseño de bodega con · zonificación por rotación y · procedimiento de verificación · de despacho -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El costo de bodega se explica por distancia recorrida y por errores de picking. Zonificar por rotación reduce ambos. La verificación previa al despacho es el último control barato: un error detectado en bodega cuesta minutos, el mismo error detectado por el cliente cuesta el flete, la reposición y la relación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Zonificar por rotación reduce ambos. La verificación previa al despacho es el último control barato: un error detectado en bodega cuesta minutos, el mismo error detectado por el cliente cuesta el flete de vuelta, la reposición y parte de la relación comercial.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño de bodega con zonificación por rotación y procedimiento de verificación de despacho.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la zonificación responde a la rotación real
- existe verificación documentada antes del despacho
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Almacenar por orden de llegada sin considerar rotación.
- Despachar sin verificación y trasladar el control al cliente.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Está tu bodega ordenada por rotación o por orden de llegada?
- ¿Verificas los pedidos antes de despachar y quién lo hace?
- ¿Cuál es tu tasa de error de picking y cuánto te cuesta cada error?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para diseñar el layout y los controles de preparación y despacho.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para diseñar el layout y los controles de preparación y despacho.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
173 · Inventario, conteos y trazabilidad	Parte 13 · Programa	175 · Logística directa e inversa

Clase 175 — Logística directa e inversa

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el flujo de devoluciones y su costo antes de prometer políticas de cambio
Entregable: proceso de logística inversa con costo por devolución y criterios de aceptación

Propósito

Costear la logística inversa antes de prometer políticas de cambio, porque recibir, revisar y reponer puede costar más que el margen del pedido.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el flujo de devoluciones y su costo antes de prometer políticas de cambio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Logística directa	Flujo desde la empresa al cliente.
Logística inversa	Flujo de devoluciones, cambios y reparaciones.
Costo de la devolución	Transporte, revisión, reacondicionamiento y pérdida de valor.
Última milla	Tramo final de la entrega, el más caro por unidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Logística directa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Logística inversa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de la devolución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Última milla

Logística directa + Logística inversa + Costo de la devolución + Última milla -> diseñar el flujo de · devoluciones y su costo antes · de prometer políticas de · cambio

diseñar el flujo de · devoluciones y su costo antes · de prometer políticas de · cambio -> Entregable · proceso de logística inversa · con costo por devolución y · criterios de aceptación

Entregable · proceso de logística inversa · con costo por devolución y · criterios de aceptación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La logística inversa se subestima sistemáticamente en e-commerce: recibir, revisar, reacondicionar y reponer un producto devuelto puede costar más que el margen del pedido. Diseñarla desde el inicio, con criterios claros de aceptación, evita que la tasa de devolución destruya la rentabilidad.

2. Cómo se traduce en la práctica

En e-commerce la tasa de devolución es una variable estructural del modelo, no un incidente. Ofrecer devolución sin costo sin haber calculado su efecto en la contribución por pedido es una decisión comercial que se paga en margen, y no reacondicionar el producto devuelto pierde su valor completo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Proceso de logística inversa con costo por devolución y criterios de aceptación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo por devolución está calculado
- los criterios de aceptación de devolución son operables
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ofrecer devolución sin costo sin haber calculado su efecto en la contribución.
- No reacondicionar y perder el valor completo del producto devuelto.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto te cuesta procesar una devolución, incluido el reacondicionamiento?
- ¿Qué tasa de devolución tienes y cómo afecta tu contribución por pedido?
- ¿Qué haces con el producto devuelto: se repone, se liquida o se pierde?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para diseñar el flujo de devoluciones y su costo antes de prometer políticas de cambio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
174 · Bodega, picking y despacho	Parte 13 · Programa	176 · Gestión de calidad y no conformidades

Clase 176 — Gestión de calidad y no conformidades

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se registran y se cierran las no conformidades
Entregable: procedimiento de no conformidades con análisis de causa raíz y verificación de eficacia

Propósito

Cerrar las no conformidades con análisis de causa raíz y verificación de eficacia, no solo con la acción inmediata.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se registran y se cierran las no conformidades— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
No conformidad	Desviación respecto de un requisito.
Acción correctiva	Medida que ataca la causa raíz.
Acción inmediata	Contención del efecto mientras se investiga.
Costo de la mala calidad	Retrabajo, devoluciones, garantías y pérdida de clientes.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> No conformidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acción correctiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acción inmediata

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de la mala calidad

No conformidad + Acción correctiva + Acción inmediata + Costo de la mala calidad -> definir cómo se registran y se · cierran las no conformidades

definir cómo se registran y se · cierran las no conformidades -> Entregable · procedimiento de no · conformidades con análisis de · causa raíz y verificación de · eficacia

Entregable · procedimiento de no · conformidades con análisis de · causa raíz y verificación de · eficacia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un sistema de calidad mínimo registra la no conformidad, contiene el efecto, investiga la causa raíz y verifica la eficacia de la corrección. Sin el último paso, las mismas no conformidades reaparecen y el registro se convierte

en una lista de quejas sin efecto.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin el último paso las mismas no conformidades reaparecen y el registro se convierte en una lista de quejas sin efecto. La acción inmediata contiene el daño; la correctiva ataca la causa. Confundirlas es la razón por la que un sistema de calidad genera papeleo sin reducir problemas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de no conformidades con análisis de causa raíz y verificación de eficacia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada no conformidad registra causa raíz
- el cierre exige verificación de eficacia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aplicar acciones inmediatas y no investigar la causa raíz.
- Cerrar acciones correctivas sin verificar que el problema no se repite.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas de tus no conformidades del año se repitieron?
- ¿Registras la causa raíz o solo la acción tomada?
- ¿Quién verifica que la corrección funcionó y cuándo?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir cómo se registran y se cierran las no conformidades.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir cómo se registran y se cierran las no conformidades.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
175 · Logística directa e inversa	Parte 13 · Programa	177 · Capacidad y cuellos de botella

Clase 177 — Capacidad y cuellos de botella

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad
Entregable: análisis de capacidad con cuello de botella identificado y plan de subordinación

Propósito

Identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad, porque mejorar un recurso que no es el cuello de botella solo acumula inventario en proceso.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Capacidad	Volumen máximo que el sistema puede producir en un período.
Cuello de botella	Recurso que limita la capacidad de todo el sistema.
Utilización	Proporción de la capacidad efectivamente usada.
Subordinación	Alineación del resto del proceso al ritmo del cuello de botella.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capacidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuello de botella

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Utilización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Subordinación

Capacidad + Cuello de botella + Utilización + Subordinación -> identificar la restricción · real del sistema antes de · invertir en capacidad

identificar la restricción · real del sistema antes de · invertir en capacidad -> Entregable · análisis de capacidad con · cuello de botella identificado · y plan de subordinación

Entregable · análisis de capacidad con · cuello de botella identificado · y plan de subordinación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Mejorar un recurso que no es el cuello de botella no aumenta la capacidad del sistema: solo acumula inventario en proceso. Identificar la restricción y subordinarle el resto de la operación es la intervención de mayor retorno y la que menos inversión requiere.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es la intervención de mayor retorno y la que menos inversión requiere, porque suele resolverse subordinando el resto del proceso al ritmo de la restricción. Medir eficiencia por recurso en vez de producción del sistema es lo que lleva a invertir sistemáticamente en el lugar equivocado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de capacidad con cuello de botella identificado y plan de subordinación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el cuello de botella está identificado con datos
- el plan subordina el resto del proceso a la restricción
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invertir en capacidad de un recurso que no es la restricción.
- Medir eficiencia por recurso y no por producción del sistema.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es el recurso que limita tu producción total y con qué dato lo sabes?
- ¿Qué inversiones hiciste el último año en recursos que no eran la restricción?
- ¿Está el resto del proceso alineado al ritmo del cuello de botella?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para identificar la restricción real del sistema antes de invertir en capacidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
176 · Gestión de calidad y no conformidades	Parte 13 · Programa	178 · Make or buy

Clase 178 — Make or buy

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué se produce internamente y qué se compra, con criterio total
Entregable: análisis make or buy con costo total de propiedad y evaluación de dependencia creada

Propósito

Decidir make or buy con costo total de propiedad, incluyendo gestión, riesgo de suministro y capacidad ociosa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué se produce internamente y qué se compra, con criterio total— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Make or buy	Decisión de producir internamente o comprar.
Costo total de propiedad	Costo completo incluyendo gestión, riesgo y capacidad ociosa.
Competencia núcleo	Capacidad que sostiene la diferenciación.
Dependencia creada	Riesgo de quedar atado al proveedor elegido.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Make or buy

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo total de propiedad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Competencia núcleo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dependencia creada

Make or buy + Costo total de propiedad + Competencia núcleo + Dependencia creada -> decidir qué se produce · internamente y qué se compra, · con criterio total

decidir qué se produce · internamente y qué se compra, · con criterio total -> Entregable · análisis make or buy con costo · total de propiedad y · evaluación de dependencia · creada

Entregable · análisis make or buy con costo · total de propiedad y · evaluación de dependencia · creada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La decisión no se resuelve comparando precio contra costo directo: hay que incluir gestión, calidad, riesgo de suministro y capacidad ociosa. La regla estratégica es no externalizar lo que sostiene la diferenciación, aunque comprarlo sea más barato hoy.

2. Cómo se traduce en la práctica

Comparar precio de compra contra costo directo interno ignora la mitad de la ecuación. La regla estratégica se superpone a la aritmética: no externalizar lo que sostiene la diferenciación, aunque comprarlo sea más barato hoy, porque recuperar esa capacidad después es mucho más caro que mantenerla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis make or buy con costo total de propiedad y evaluación de dependencia creada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el análisis usa costo total y no solo precio
- se evalúa la dependencia que crea la externalización
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comparar precio de compra contra costo directo interno sin incluir gestión.
- Externalizar la competencia núcleo por ahorro de corto plazo.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu comparación incluye gestión, calidad, riesgo y capacidad ociosa?
- ¿Qué estás externalizando que en realidad sostiene tu diferenciación?
- ¿Qué dependencia sin alternativa creó tu última decisión de comprar en vez de hacer?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para decidir qué se produce internamente y qué se compra, con criterio total.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para decidir qué se produce internamente y qué se compra, con criterio total.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
177 · Capacidad y cuellos de botella	Parte 13 · Programa	179 · Continuidad de proveedores críticos

Clase 179 — Continuidad de proveedores críticos

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se cubre la falla de cada proveedor crítico
Entregable: plan de continuidad de suministro con alternativa, stock de seguridad y tiempo de reemplazo

Propósito

Cubrir la falla de cada proveedor crítico con tres palancas: alternativa homologada, stock de seguridad y cláusulas de continuidad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se cubre la falla de cada proveedor crítico— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Proveedor crítico	Aquel cuya interrupción detiene la operación.
Plan de contingencia	Respuesta preparada ante su falla.
Homologación de alternativa	Proveedor sustituto ya aprobado.
Stock de seguridad	Inventario que cubre el tiempo de reemplazo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proveedor crítico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de contingencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Homologación de · alternativa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Stock de seguridad

Proveedor crítico + Plan de contingencia + Homologación de · alternativa + Stock de seguridad -> definir cómo se cubre la falla · de cada proveedor crítico

definir cómo se cubre la falla · de cada proveedor crítico -> Entregable · plan de continuidad de · suministro con alternativa, · stock de seguridad y tiempo de · reemplazo

Entregable · plan de continuidad de · suministro con alternativa, · stock de seguridad y tiempo de · reemplazo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La continuidad de proveedores críticos se resuelve con tres palancas: segunda fuente homologada, stock de seguridad calculado sobre el tiempo real de reemplazo y cláusulas contractuales de continuidad. Ninguna sola basta; el stock sin alternativa solo compra tiempo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ninguna basta por sí sola: el stock sin alternativa solo compra tiempo, y la cláusula sin stock no evita la interrupción. El stock además debe calcularse sobre el tiempo real de reemplazo en un escenario de interrupción, no sobre el plazo normal de reposición.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de continuidad de suministro con alternativa, stock de seguridad y tiempo de reemplazo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada proveedor crítico tiene alternativa identificada
- el stock de seguridad cubre el tiempo real de reemplazo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener stock de seguridad sin haber homologado un proveedor alternativo.
- Calcular el stock con el plazo normal y no con el plazo de una interrupción.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto tardarías en reemplazar a tu proveedor más crítico?
- ¿Tu stock de seguridad cubre ese plazo o el plazo normal de reposición?
- ¿Tienes una alternativa ya homologada o solo identificada?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir cómo se cubre la falla de cada proveedor crítico.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir cómo se cubre la falla de cada proveedor crítico.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
178 · Make or buy	Parte 13 · Programa	180 · Mantenimiento y activos operativos

Clase 180 — Mantenimiento y activos operativos

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: priorizar el mantenimiento según criticidad y costo de la falla
Entregable: plan de mantenimiento con criticidad por activo, frecuencia y costo de falla estimado

Propósito

Priorizar el mantenimiento por criticidad y costo de la falla, en vez de aplicar la misma frecuencia a todos los activos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —priorizar el mantenimiento según criticidad y costo de la falla— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Mantenimiento preventivo	Intervención programada para evitar la falla.
Mantenimiento correctivo	Reparación después de la falla.
Criticidad del activo	Impacto de su falla sobre la operación.
Disponibilidad	Porcentaje del tiempo en que el activo está operativo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mantenimiento preventivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mantenimiento correctivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Criticidad del activo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Disponibilidad

Mantenimiento preventivo + Mantenimiento correctivo + Criticidad del activo + Disponibilidad -> priorizar el mantenimiento · según criticidad y costo de la · falla

priorizar el mantenimiento · según criticidad y costo de la · falla -> Entregable · plan de mantenimiento con · criticidad por activo, · frecuencia y costo de falla · estimado

Entregable · plan de mantenimiento con · criticidad por activo, · frecuencia y costo de falla · estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mantenimiento preventivo cuesta menos que la falla en activos críticos, pero exige planificación y detención programada. Priorizar por criticidad evita el extremo opuesto: mantener todo con la misma frecuencia consume recursos sin reducir el riesgo donde importa.

2. Cómo se traduce en la práctica

El preventivo cuesta menos que la falla en activos críticos pero exige planificación y detención programada. El extremo opuesto también desperdicia: mantener todo con igual frecuencia consume recursos sin reducir el riesgo donde realmente importa, que es donde la falla detiene la operación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de mantenimiento con criticidad por activo, frecuencia y costo de falla estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los activos están clasificados por criticidad
- el plan asocia frecuencia al costo de la falla
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar solo con mantenimiento correctivo en activos críticos.
- Aplicar la misma frecuencia preventiva a activos de criticidad muy distinta.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué activos detienen tu operación si fallan y cuánto cuesta cada hora detenida?
- ¿Operas con mantenimiento preventivo o solo correctivo en esos activos?
- ¿Qué disponibilidad tienen tus activos críticos y cómo la mides?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre

un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para priorizar el mantenimiento según criticidad y costo de la falla.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para priorizar el mantenimiento según criticidad y costo de la falla.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
179 · Continuidad de proveedores críticos	Parte 13 · Programa	181 · Indicadores OTIF, fill rate y lead time

Clase 181 — Indicadores OTIF, fill rate y lead time

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los indicadores de servicio y su método de cálculo
Entregable: panel de servicio con OTIF, fill rate, lead time promedio y variabilidad

Propósito

Medir el servicio con criterio estricto —completo y a tiempo— y reportar variabilidad además de promedio, porque el cliente experimenta la variabilidad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los indicadores de servicio y su método de cálculo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
OTIF	Entregas completas y a tiempo sobre el total.
Fill rate	Porcentaje del pedido atendido en la primera entrega.
Lead time	Tiempo desde el pedido hasta la entrega.
Variabilidad	Dispersión del lead time, que importa más que el promedio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> OTIF

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fill rate

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lead time

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Variabilidad

OTIF + Fill rate + Lead time + Variabilidad -> definir los indicadores de · servicio y su método de · cálculo

definir los indicadores de · servicio y su método de · cálculo -> Entregable · panel de servicio con OTIF, · fill rate, lead time promedio · y variabilidad

Entregable · panel de servicio con OTIF, · fill rate, lead time promedio · y variabilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El cliente experimenta la variabilidad, no el promedio: un lead time de cinco días con desviación de cuatro es peor que uno de siete días consistente. Medir OTIF con criterio estricto —completo y a tiempo— evita el autoengaño

de reportar cumplimiento parcial como éxito.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un lead time de cinco días con desviación de cuatro es peor que uno de siete días consistente, porque impide planificar. Reportar entregas parciales como cumplidas produce indicadores en verde y clientes molestos, que es la combinación que hace inútil todo el tablero.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Panel de servicio con otif, fill rate, lead time promedio y variabilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- OTIF se mide con criterio de completo y a tiempo
- se reporta variabilidad además del promedio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reportar entregas parciales como cumplidas.
- Medir solo el promedio del lead time e ignorar la dispersión.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Mides OTIF con criterio de completo y a tiempo o aceptas parciales?
- ¿Cuál es la desviación de tu lead time, no solo el promedio?
- ¿Coinciden tus indicadores en verde con la percepción de tus clientes?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir los indicadores de servicio y su método de cálculo.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir los indicadores de servicio y su método de cálculo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
180 · Mantenimiento y activos operativos	Parte 13 · Programa	182 · Mejora continua y automatización

Clase 182 — Mejora continua y automatización

Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: seleccionar qué procesos se automatizan y en qué orden
Entregable: cartera de automatización priorizada por volumen, estabilidad y ahorro estimado

Propósito

Ordenar la mejora en la secuencia que funciona —estandarizar, medir, simplificar y solo entonces automatizar—.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —seleccionar qué procesos se automatizan y en qué orden— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Mejora continua	Ciclo sistemático de detección y corrección.
Automatización	Ejecución de una tarea sin intervención humana.
Proceso candidato	Actividad repetitiva, estable y de alto volumen.
Deuda de automatización	Fragilidad acumulada por automatizar sin estandarizar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mejora continua

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Automatización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proceso candidato

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deuda de automatización

Mejora continua + Automatización + Proceso candidato + Deuda de automatización -> seleccionar qué procesos se · automatizan y en qué orden

seleccionar qué procesos se · automatizan y en qué orden -> Entregable · cartera de automatización · priorizada por volumen, · estabilidad y ahorro estimado

Entregable · cartera de automatización · priorizada por volumen, · estabilidad y ahorro estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Automatizar un proceso inestable multiplica los errores en vez de eliminarlos. El orden correcto es estandarizar, medir, simplificar y recién entonces automatizar. La automatización también genera mantenimiento: cada flujo

automatizado es un activo que requiere responsable y monitoreo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Automatizar un proceso inestable multiplica los errores en vez de eliminarlos. Y cada flujo automatizado es un activo que requiere responsable y monitoreo: sin ellos falla en silencio y el error se descubre semanas después por el reclamo de un cliente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- ISO 9001 como referencia de sistema de gestión de calidad
- teoría de restricciones para capacidad y cuellos de botella
- trazabilidad de lote exigida en rubros regulados (alimentos, salud, químicos)

Autoridades o contrapartes involucradas: SEREMI de Salud en rubros con trazabilidad sanitaria, SERNAC en garantía y postventa. **Profesionales de apoyo:** jefe de operaciones, comprador, encargado de calidad, prevencionista. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cartera de automatización priorizada por volumen, estabilidad y ahorro estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los candidatos están evaluados por estabilidad y volumen
- cada automatización tiene responsable de mantenimiento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Automatizar un proceso que primero debía simplificarse.
- Automatizar sin asignar responsable de mantenimiento del flujo.

Característicos de la parte 13:

- Inventario teórico que no coincide con el físico y destruye la promesa de entrega.
- Proveedor crítico único sin plan alternativo.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué proceso ibas a automatizar que primero conviene simplificar?
- ¿Quién mantiene cada automatización que ya tienes?
- ¿Cómo te enterarías de que una automatización dejó de funcionar?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para seleccionar qué procesos se automatizan y en qué orden.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para seleccionar qué procesos se automatizan y en qué orden.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
181 · Indicadores OTIF, fill rate y lead time	Parte 13 · Programa	183 · ICP y segmentación comercial

Parte 14 — Ventas, marketing y experiencia de cliente

Vender de forma repetible exige un sistema, no talento individual

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (183–196) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: ICP, marca y mensaje, embudo, contenidos, atribución, prospección, CRM, onboarding y forecast
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Un buen vendedor produce ventas; un sistema comercial produce ventas predecibles. La diferencia importa porque la empresa planifica caja, contrataciones e inventario sobre el forecast, y un forecast sin método es una ilusión costosa. Esta parte construye ese sistema desde el perfil de cliente ideal hasta el forecast con error medido.

El punto de partida es contraintuitivo: el ICP se construye mirando a los clientes que retienen y son rentables, no a los que cerraron más rápido. De ahí salen las señales de ajuste que permiten descalificar temprano, que es una capacidad y no una pérdida. Cada oportunidad perseguida sin ajuste consume tiempo comercial que no vuelve.

La segunda mitad de la parte se ocupa de lo que ocurre después de la venta, que es donde se decide la rentabilidad real. El onboarding determina la retención más que cualquier acción posterior; el indicador de salud de cuenta permite intervenir cuando todavía es posible; y los reclamos, clasificados por causa raíz, son la fuente de mejora operativa más barata que existe y la más ignorada.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Definir ICP y mensaje con evidencia de los clientes que sí retienen**.
- **Operar un embudo medible desde el primer contacto hasta la renovación**.
- **Calificar oportunidades con criterio y no por entusiasmo del vendedor**.
- **Producir un forecast que la empresa pueda usar para planificar caja**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Embudo medido por etapa

ICP desde clientes · rentables y retenidos -> Marca y mensaje · en lenguaje del cliente

Marca y mensaje · en lenguaje del cliente -> Adquisición

Contacto -> Calificación: · dolor cuantificado y · proceso de decisión

Calificación: · dolor cuantificado y · proceso de decisión -> Propuesta con exclusiones

Propuesta con exclusiones -> Cierre: concesión · siempre con contrapartida

Adquisición -> embudo

embudo -> Onboarding y · time to value

Onboarding y · time to value -> Salud de cuenta: · uso · resultado · incidencias

Salud de cuenta: · uso · resultado · incidencias -> ¿Renueva o se fuga?

¿Renueva o se fuga? --[renueva]-> Expansión: NRR > 100 %

¿Renueva o se fuga? --[se fuga]-> Reclamos por causa raíz · mejora operativa

Reclamos por causa raíz · mejora operativa -> ICP desde clientes · rentables y retenidos

embudo -> Forecast con · error histórico medido

Marco aplicable

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo.

Riesgos característicos

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.
- Invertir en adquisición con cac superior al margen de contribución.
- No medir retención y crecer sobre una base que se fuga.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	183	ICP y segmentación comercial	definir a qué cuentas se dedica el tiempo comercial y a cuáles no
02	184	Marca, posicionamiento y mensaje	definir el mensaje central y asegurar su consistencia y protección
03	185	Embudo de adquisición	identificar en qué etapa se pierde la mayor proporción y actuar ahí
04	186	Marketing de contenidos	definir qué contenido se produce y cómo se distribuye
05	187	Publicidad digital y atribución	decidir dónde invertir según el CAC por canal y su saturación
06	188	Prospección B2B	definir la lista objetivo y la secuencia de contacto
07	189	Discovery comercial y calificación	calificar la oportunidad antes de invertir esfuerzo en la propuesta
08	190	Propuesta, negociación y cierre	definir la política de concesiones y qué se exige a cambio
09	191	CRM y pipeline	definir las reglas de higiene del pipeline y su revisión periódica
10	192	Onboarding de clientes	diseñar el onboarding y definir el hito de activación
11	193	Customer success y expansión	definir el indicador de salud de cuenta y las intervenciones por nivel de riesgo
12	194	Soporte, reclamos y voz del cliente	definir cómo se registran, resuelven y analizan los reclamos

#	Global	Clase	Decisión que habilita
13	195	Referidos, partners y canales	definir el programa de referidos y las reglas del canal indirecto
14	196	Revenue operations y forecast	instalar un forecast con medición de error y definiciones comunes entre áreas

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Activo de contenido	Material que sigue generando resultados con el tiempo.
Atribución	Asignación del resultado a los canales que lo produjeron.
CAC por canal	Costo de adquisición desagregado.
Calificación	Evaluación de ajuste, necesidad, presupuesto y decisión.
Canal indirecto	Venta a través de un tercero.
Canal saturado	Aquel cuyo costo sube sin aumentar resultados.
Causa raíz	Origen operativo del reclamo.
Cierre	Acuerdo formalizado con documento y condiciones.
Concesión	Cesión otorgada en la negociación.
Conflicto de canal	Competencia entre el canal directo y el indirecto.
Consistencia	Repetición del mismo mensaje en todos los puntos de contacto.
Contenido	Material que resuelve un problema del cliente antes de vender.
Contrapartida	Valor obtenido a cambio de una concesión.
CRM	Sistema que registra cuentas, contactos y oportunidades.
Cuello de botella del embudo	Etapa donde se pierde la mayor proporción.
Customer success	Función que asegura que el cliente obtenga el resultado esperado.
Definición común	Criterio único de etapa y de dato entre áreas.
Descalificación	Decisión de no perseguir una oportunidad.
Discovery comercial	Conversación que diagnostica antes de proponer.
Distribución	Mecanismo por el que el contenido llega a la audiencia.
Dolor cuantificado	Costo del problema expresado en dinero o tiempo.
Embudo	Secuencia de etapas desde el primer contacto hasta la venta.
Expansión	Aumento de ingreso dentro de la base existente.
Forecast	Proyección de ingresos por período.
Higiene de datos	Calidad y actualización de la información registrada.
Hito de activación	Evento que indica que el cliente está usando efectivamente.
ICP comercial	Perfil de cuenta con mayor probabilidad de cerrar y retener.
Intención de búsqueda	Necesidad detrás de una consulta.
Lista de cuentas objetivo	Conjunto acotado de empresas priorizadas.
Marca	Conjunto de asociaciones que reducen el riesgo percibido.
Mensaje	Formulación de la promesa en el lenguaje del cliente.
Onboarding	Proceso de puesta en marcha del cliente nuevo.

Concepto	Definición operacional
Partner	Empresa que aporta acceso a clientes o capacidades complementarias.
Pipeline	Conjunto de oportunidades abiertas con etapa y monto.
Probabilidad por etapa	Factor histórico de cierre según la etapa.
Proceso de decisión del cliente	Pasos internos que la compra debe recorrer.
Propuesta	Documento que formaliza alcance, precio y condiciones.
Prospección	Búsqueda activa de oportunidades nuevas.
Prueba social	Evidencia de terceros que respalda la promesa.
Reclamo	Manifestación formal de insatisfacción.
Referido	Cliente que llega recomendado por otro.
Revenue operations	Integración de datos y procesos de marketing, ventas y postventa.
Salud de cuenta	Indicador compuesto que anticipa renovación o fuga.
Secuencia	Serie planificada de contactos por distintos canales.
Sesgo del forecast	Desviación sistemática entre proyección y realidad.
Señal de ajuste	Atributo observable que predice éxito con el cliente.
Señal de riesgo	Comportamiento que anticipa la salida del cliente.
Tasa de conversión	Proporción que avanza de una etapa a la siguiente.
Tasa de respuesta	Proporción de contactos que responden.
Territorio	Asignación de cuentas por criterio geográfico o vertical.
Tiempo de resolución	Plazo desde el ingreso hasta el cierre.
Time to value	Tiempo hasta que el cliente obtiene el primer resultado.
Traspaso comercial	Entrega ordenada desde ventas a la operación.
Velocidad	Tiempo promedio entre etapas.
Ventana de atribución	Período dentro del cual se atribuye la conversión.
Voz del cliente	Información estructurada proveniente de reclamos y consultas.

Cómo se conecta

Consume el posicionamiento de la parte 04 y el precio de la parte 09, y entrega demanda a la operación de la parte 13. Su publicidad y sus condiciones de oferta quedan sujetas a la parte 11.

Pauta bibliográfica

- Dixon, M. y Adamson, B. — *The Challenger Sale*: calificación y enseñanza comercial.
- Mehta, N. — *Customer Success*: salud de cuenta y retención neta.
- SERNAC — reglas de publicidad, ofertas y contacto no solicitado.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 13 · Operaciones, compras, inventario y calidad	Currículo · Programa	Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital

Clase 183 — ICP y segmentación comercial

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir a qué cuentas se dedica el tiempo comercial y a cuáles no
Entregable: ICP comercial con señales de ajuste, criterios de descalificación y asignación de territorio

Propósito

Construir el ICP comercial mirando a los clientes que retienen y son rentables, no a los que cerraron más rápido.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir a qué cuentas se dedica el tiempo comercial y a cuáles no— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
ICP comercial	Perfil de cuenta con mayor probabilidad de cerrar y retener.
Señal de ajuste	Atributo observable que predice éxito con el cliente.
Territorio	Asignación de cuentas por criterio geográfico o vertical.
Descalificación	Decisión de no perseguir una oportunidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ICP comercial
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal de ajuste
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Territorio
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Descalificación
ICP comercial + Señal de ajuste + Territorio + Descalificación -> definir a qué cuentas se · dedica el tiempo comercial y a · cuáles no
definir a qué cuentas se · dedica el tiempo comercial y a · cuáles no -> Entregable · ICP comercial con señales de · ajuste, criterios de · descalificación y asignación · de territorio
Entregable · ICP comercial con señales de · ajuste, criterios de · descalificación y asignación · de territorio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna
```

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El ICP comercial se construye mirando los clientes que retienen y son rentables, no los que se cerraron más rápido. Descalificar temprano es una capacidad, no una pérdida: cada oportunidad perseguida sin ajuste consume

tiempo que no vuelve.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los clientes que cierran rápido suelen ser los que menos exigen y también los que menos valor obtienen, y por eso se van. Descalificar temprano es una capacidad, no una pérdida: cada oportunidad sin ajuste consume tiempo comercial que no vuelve y ensucia el forecast.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Icp comercial con señales de ajuste, criterios de descalificación y asignación de territorio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el ICP se deriva de clientes rentables y retenidos
- existen criterios explícitos de descalificación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir el icp desde los clientes que más rápido cerraron.
- No descalificar y mantener el pipeline lleno de oportunidades sin ajuste.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Construiste tu ICP desde los clientes rentables o desde los fáciles de cerrar?
- ¿Qué señales observables predicen que un cliente va a retener?
- ¿Cuántas oportunidades activas de tu pipeline no cumplen tu ICP?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir a qué cuentas se dedica el tiempo comercial y a cuáles no.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir a qué cuentas se dedica el tiempo comercial y a cuáles no.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 14 · Programa	184 · Marca, posicionamiento y mensaje

Clase 184 — Marca, posicionamiento y mensaje

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el mensaje central y asegurar su consistencia y protección
Entregable: guía de marca y mensaje con formulación, pruebas y estado de registro marcario

Propósito

Formular el mensaje en el lenguaje del cliente y sostenerlo el tiempo suficiente para que se instale una asociación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el mensaje central y asegurar su consistencia y protección— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Marca	Conjunto de asociaciones que reducen el riesgo percibido.
Mensaje	Formulación de la promesa en el lenguaje del cliente.
Consistencia	Repetición del mismo mensaje en todos los puntos de contacto.
Prueba social	Evidencia de terceros que respalda la promesa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marca

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mensaje

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consistencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba social

Marca + Mensaje + Consistencia + Prueba social -> definir el mensaje central y · asegurar su consistencia y · protección

definir el mensaje central y · asegurar su consistencia y · protección -> Entregable · guía de marca y mensaje con · formulación, pruebas y estado · de registro marcario

Entregable · guía de marca y mensaje con · formulación, pruebas y estado · de registro marcario -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mensaje debe usar las palabras del cliente y no la jerga interna. La consistencia importa más que la creatividad: cambiar el mensaje cada trimestre impide que se instale ninguna asociación. La marca debe estar registrada antes de invertir en construirla.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cambiar el mensaje cada trimestre impide que se construya cualquier posicionamiento; la consistencia importa más que la creatividad. Y antes de invertir en marca hay que registrarla en INAPI en las clases donde se opera, porque el reconocimiento construido sobre un signo ajeno se pierde entero.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Guía de marca y mensaje con formulación, pruebas y estado de registro marcario.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el mensaje usa lenguaje del cliente verificado
- el estado de registro marcario está confirmado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cambiar el mensaje antes de que alcance a instalarse.
- Invertir en marca sin haberla registrado en inapi.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu mensaje usa las palabras del cliente o la jerga interna de tu empresa?
- ¿Cuántas veces cambiaste el mensaje central los últimos dos años?
- ¿Está registrada la marca sobre la que estás invirtiendo?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para definir el mensaje central y asegurar su consistencia y protección.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el mensaje central y asegurar su consistencia y protección.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
183 · ICP y segmentación comercial	Parte 14 · Programa	185 · Embudo de adquisición

Clase 185 — Embudo de adquisición

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar en qué etapa se pierde la mayor proporción y actuar ahí
Entregable: embudo con tasas de conversión y velocidad por etapa, con cuello de botella identificado

Propósito

Medir la conversión por etapa para saber si el problema es de volumen, de calificación o de cierre, antes de invertir en más tráfico.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar en qué etapa se pierde la mayor proporción y actuar ahí— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Embudo	Secuencia de etapas desde el primer contacto hasta la venta.
Tasa de conversión	Proporción que avanza de una etapa a la siguiente.
Cuello de botella del embudo	Etapa donde se pierde la mayor proporción.
Velocidad	Tiempo promedio entre etapas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Embudo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tasa de conversión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuello de botella del · embudo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Velocidad

Embudo + Tasa de conversión + Cuello de botella del · embudo + Velocidad -> identificar en qué etapa se · pierde la mayor proporción y · actuar ahí

identificar en qué etapa se · pierde la mayor proporción y · actuar ahí -> Entregable · embudo con tasas de conversión · y velocidad por etapa, con · cuello de botella identificado

Entregable · embudo con tasas de conversión · y velocidad por etapa, con · cuello de botella identificado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Medir conversión por etapa permite saber si el problema es de volumen, de calificación o de cierre. Aumentar el tráfico cuando el problema está en el cierre solo aumenta el desperdicio. La velocidad del embudo determina cuánta caja se necesita para sostener el crecimiento.

2. Cómo se traduce en la práctica

Aumentar contactos cuando el problema está en el cierre solo aumenta el desperdicio. Y la velocidad del embudo determina cuánta caja se necesita para sostener el crecimiento: un ciclo de venta de seis meses exige financiar seis meses de esfuerzo comercial antes del primer cobro.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Embudo con tasas de conversión y velocidad por etapa, con cuello de botella identificado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada etapa tiene criterio objetivo de entrada y salida
- el cuello de botella está identificado con datos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invertir en generar más contactos cuando el problema está en el cierre.
- Definir etapas sin criterio objetivo de avance.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué etapa pierdes la mayor proporción de oportunidades?
- ¿Qué criterio objetivo define que una oportunidad avanzó de etapa?
- ¿Cuánto dura tu ciclo de venta y cómo lo financias?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para identificar en qué etapa se pierde la mayor proporción y actuar ahí.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar en qué etapa se pierde la mayor proporción y actuar ahí.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
184 · Marca, posicionamiento y mensaje	Parte 14 · Programa	186 · Marketing de contenidos

Clase 186 — Marketing de contenidos

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué contenido se produce y cómo se distribuye
Entregable: plan de contenidos con intención de búsqueda, formato, distribución y métrica por pieza

Propósito

Tratar el contenido como inversión con resultados diferidos y acumulativos, y definir la distribución antes que la producción.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué contenido se produce y cómo se distribuye— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Contenido	Material que resuelve un problema del cliente antes de vender.
Intención de búsqueda	Necesidad detrás de una consulta.
Distribución	Mecanismo por el que el contenido llega a la audiencia.
Activo de contenido	Material que sigue generando resultados con el tiempo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contenido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Intención de búsqueda

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Distribución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Activo de contenido

Contenido + Intención de búsqueda + Distribución + Activo de contenido -> definir qué contenido se · produce y cómo se distribuye

definir qué contenido se · produce y cómo se distribuye -> Entregable · plan de contenidos con · intención de búsqueda, · formato, distribución y · métrica por pieza

Entregable · plan de contenidos con · intención de búsqueda, · formato, distribución y · métrica por pieza -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El contenido funciona como inversión, no como campaña: los resultados llegan con retraso y se acumulan. Producir sin plan de distribución es el error más frecuente. En Chile, el contenido que mejor convierte suele ser el que resuelve problemas normativos y operativos concretos del cliente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Producir sin plan de distribución es el error más frecuente y el más caro en horas. En Chile el contenido que mejor convierte suele ser el que resuelve problemas normativos y operativos concretos, porque hay poca oferta de material específico y mucha demanda de claridad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de contenidos con intención de búsqueda, formato, distribución y métrica por pieza.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada pieza tiene canal de distribución definido
- la métrica de éxito es de negocio y no de vanidad
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Producir contenido sin plan de distribución.
- Medir contenido por visitas y no por oportunidades generadas.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cómo llega cada pieza que produces a la audiencia que buscas?
- ¿Mides el contenido por visitas o por oportunidades generadas?
- ¿Qué problema concreto de tu cliente resuelve tu último contenido?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir qué contenido se produce y cómo se distribuye.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué contenido se produce y cómo se distribuye.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
185 · Embudo de adquisición	Parte 14 · Programa	187 · Publicidad digital y atribución

Clase 187 — Publicidad digital y atribución

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir dónde invertir según el CAC por canal y su saturación
Entregable: análisis de canales con CAC, volumen y señal de saturación por canal

Propósito

Decidir la inversión publicitaria por CAC por canal y señales de saturación, no por costo por clic.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir dónde invertir según el CAC por canal y su saturación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Atribución	Asignación del resultado a los canales que lo produjeron.
CAC por canal	Costo de adquisición desagregado.
Ventana de atribución	Período dentro del cual se atribuye la conversión.
Canal saturado	Aquel cuyo costo sube sin aumentar resultados.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Atribución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> CAC por canal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ventana de atribución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canal saturado

Atribución + CAC por canal + Ventana de atribución + Canal saturado -> decidir dónde invertir según · el CAC por canal y su · saturación

decidir dónde invertir según · el CAC por canal y su · saturación -> Entregable · análisis de canales con CAC, · volumen y señal de saturación · por canal

Entregable · análisis de canales con CAC, · volumen y señal de saturación · por canal -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Sin atribución, la inversión publicitaria se decide por intuición. Ningún modelo de atribución es exacto, pero cualquiera consistente permite comparar canales. La señal de saturación es que el CAC sube mientras el volumen se mantiene: ahí conviene diversificar y no aumentar presupuesto.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ningún modelo de atribución es exacto, pero cualquiera consistente permite comparar canales entre sí. La señal de saturación es que el CAC sube mientras el volumen se mantiene: ahí conviene diversificar en vez de aumentar presupuesto, que es la reacción instintiva y equivocada.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de canales con cac, volumen y señal de saturación por canal.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el CAC está calculado por canal
- se identifica la señal de saturación con datos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Evaluar canales por costo por clic en vez de por costo por cliente.
- Aumentar presupuesto en un canal saturado.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu CAC por canal y no solo tu costo por clic?
- ¿Qué canal muestra CAC creciente con volumen estancado?
- ¿Qué ventana de atribución usas y por qué esa?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para decidir dónde invertir según el CAC por canal y su saturación.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir dónde invertir según el CAC por canal y su saturación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
186 · Marketing de contenidos	Parte 14 · Programa	188 · Prospección B2B

Clase 188 — Prospección B2B

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la lista objetivo y la secuencia de contacto
Entregable: lista de cuentas objetivo con secuencia de contacto y mensaje específico por segmento

Propósito

Prospectar con listas acotadas y mensajes específicos, respetando las reglas de comunicación comercial no solicitada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la lista objetivo y la secuencia de contacto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Prospección	Búsqueda activa de oportunidades nuevas.
Lista de cuentas objetivo	Conjunto acotado de empresas priorizadas.
Secuencia	Serie planificada de contactos por distintos canales.
Tasa de respuesta	Proporción de contactos que responden.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prospección

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lista de cuentas objetivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Secuencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tasa de respuesta

Prospección + Lista de cuentas objetivo + Secuencia + Tasa de respuesta -> definir la lista objetivo y la · secuencia de contacto

definir la lista objetivo y la · secuencia de contacto -> Entregable · lista de cuentas objetivo con · secuencia de contacto y · mensaje específico por · segmento

Entregable · lista de cuentas objetivo con · secuencia de contacto y · mensaje específico por · segmento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La prospección B2B funciona con listas acotadas y mensajes específicos: cien cuentas bien investigadas producen más que mil contactos genéricos. El contacto comercial no solicitado debe respetar las reglas de comunicaciones publicitarias y ofrecer mecanismo de exclusión.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cien cuentas bien investigadas producen más que mil contactos genéricos, porque el mensaje puede referirse al problema concreto de esa empresa. El contacto no solicitado debe además ofrecer mecanismo de exclusión y respetar las solicitudes de baja: incumplirlo genera reclamos y expone a la empresa.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Lista de cuentas objetivo con secuencia de contacto y mensaje específico por segmento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la lista está acotada y priorizada con criterio
- los envíos respetan el mecanismo de exclusión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Enviar el mismo mensaje genérico a listas amplias.
- Contactar sin ofrecer mecanismo de exclusión ni respetar solicitudes de baja.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas cuentas tiene tu lista objetivo y qué las hace prioritarias?
- ¿Tu mensaje se refiere a algo específico de esa empresa o es genérico?
- ¿Ofreces mecanismo de baja y respetas las solicitudes recibidas?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir la lista objetivo y la secuencia de contacto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
187 · Publicidad digital y atribución	Parte 14 · Programa	189 · Discovery comercial y calificación

Clase 189 — Discovery comercial y calificación

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: calificar la oportunidad antes de invertir esfuerzo en la propuesta
Entregable: guion de discovery con criterios de calificación y mapa del proceso de decisión del cliente

Propósito

Calificar preguntando por el proceso de decisión del cliente y no solo por su presupuesto, que es lo que hace realista el forecast.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —calificar la oportunidad antes de invertir esfuerzo en la propuesta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Discovery comercial	Conversación que diagnostica antes de proponer.
Calificación	Evaluación de ajuste, necesidad, presupuesto y decisión.
Dolor cuantificado	Costo del problema expresado en dinero o tiempo.
Proceso de decisión del cliente	Pasos internos que la compra debe recorrer.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Discovery comercial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dolor cuantificado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proceso de decisión del · cliente

Discovery comercial + Calificación + Dolor cuantificado + Proceso de decisión del · cliente -> calificar la oportunidad antes · de invertir esfuerzo en la · propuesta

calificar la oportunidad antes · de invertir esfuerzo en la · propuesta -> Entregable · guion de discovery con · criterios de calificación y · mapa del proceso de decisión · del cliente

Entregable · guion de discovery con · criterios de calificación y · mapa del proceso de decisión · del cliente -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La calificación falla cuando se pregunta por presupuesto y no por proceso de decisión: en muchas empresas chilenas el presupuesto se crea si el caso es bueno, pero el proceso de aprobación es inamovible. Conocerlo temprano evita forecast optimistas que nunca cierran.

2. Cómo se traduce en la práctica

En muchas empresas chilenas el presupuesto se crea si el caso es bueno, pero el proceso de aprobación es inamovible: quién firma, con qué documento, en qué instancia y con cuánta anticipación. Conocerlo temprano evita forecast optimistas que nunca cierran y contrataciones basadas en ellos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Guion de discovery con criterios de calificación y mapa del proceso de decisión del cliente.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el dolor está cuantificado en dinero o tiempo
- el proceso de decisión del cliente está mapeado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Proponer antes de haber cuantificado el dolor.
- Calificar por interés del interlocutor sin conocer el proceso de aprobación.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Conoces el proceso interno de aprobación de tus tres oportunidades principales?
- ¿Está cuantificado en dinero o tiempo el dolor del cliente?
- ¿Quién firma y qué documento necesita para autorizar?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para calificar la oportunidad antes de invertir esfuerzo en la propuesta.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para calificar la oportunidad antes de invertir esfuerzo en la propuesta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
188 · Prospección B2B	Parte 14 · Programa	190 · Propuesta, negociación y cierre

Clase 190 — Propuesta, negociación y cierre

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la política de concesiones y qué se exige a cambio
Entregable: plantilla de propuesta con alcance, exclusiones y matriz de concesiones con contrapartida

Propósito

Establecer una política de concesiones donde cada descuento tiene contrapartida, y propuestas con exclusiones tan explícitas como el alcance.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la política de concesiones y qué se exige a cambio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Propuesta	Documento que formaliza alcance, precio y condiciones.
Concesión	Cesión otorgada en la negociación.
Contrapartida	Valor obtenido a cambio de una concesión.
Cierre	Acuerdo formalizado con documento y condiciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Propuesta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concesión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrapartida

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cierre

Propuesta + Concesión + Contrapartida + Cierre -> definir la política de · concesiones y qué se exige a · cambio

definir la política de · concesiones y qué se exige a · cambio -> Entregable · plantilla de propuesta con · alcance, exclusiones y matriz · de concesiones con · contrapartida

Entregable · plantilla de propuesta con · alcance, exclusiones y matriz · de concesiones con · contrapartida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Toda concesión debe tener contrapartida: plazo, volumen, referencia, pago anticipado. Descontar sin contrapartida enseña al cliente que el precio inicial era ficticio y compromete todas las negociaciones futuras. La

propuesta debe incluir exclusiones tan explícitas como el alcance.

2. Cómo se traduce en la práctica

Descontar sin obtener nada a cambio enseña al cliente que el precio inicial era ficticio y compromete todas las negociaciones futuras con esa cuenta. Las exclusiones, por su parte, evitan quedar obligado a alcance no cotizado, que es la vía más común de convertir un proyecto rentable en pérdida.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plantilla de propuesta con alcance, exclusiones y matriz de concesiones con contrapartida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada concesión tiene contrapartida definida
- la propuesta incluye exclusiones explícitas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descontar para cerrar sin obtener nada a cambio.
- Enviar propuestas sin exclusiones y quedar obligado a alcance no cotizado.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué obtuviste a cambio del último descuento que otorgaste?
- ¿Tus propuestas incluyen exclusiones explícitas o solo alcance?
- ¿Con qué frecuencia terminas entregando más de lo cotizado?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir la política de concesiones y qué se exige a cambio.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la política de concesiones y qué se exige a cambio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
189 · Discovery comercial y calificación	Parte 14 · Programa	191 · CRM y pipeline

Clase 191 — CRM y pipeline

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir las reglas de higiene del pipeline y su revisión periódica
Entregable: pipeline con etapas definidas, reglas de higiene y probabilidades calibradas con histórico

Propósito

Mantener la higiene del pipeline, porque un CRM con datos sucios produce forecast peores que no tener CRM: dan falsa confianza.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir las reglas de higiene del pipeline y su revisión periódica— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
CRM	Sistema que registra cuentas, contactos y oportunidades.
Pipeline	Conjunto de oportunidades abiertas con etapa y monto.
Higiene de datos	Calidad y actualización de la información registrada.
Probabilidad por etapa	Factor histórico de cierre según la etapa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> CRM

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pipeline

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Higiene de datos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Probabilidad por etapa

CRM + Pipeline + Higiene de datos + Probabilidad por etapa -> definir las reglas de higiene · del pipeline y su revisión · periódica

definir las reglas de higiene · del pipeline y su revisión · periódica -> Entregable · pipeline con etapas definidas, · reglas de higiene y · probabilidades calibradas con · histórico

Entregable · pipeline con etapas definidas, · reglas de higiene y · probabilidades calibradas con · histórico -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un CRM sin higiene de datos produce forecast peores que no tener CRM, porque dan falsa confianza. La regla mínima es que una oportunidad sin actividad reciente no puede seguir en etapa avanzada, y que las probabilidades por etapa se calibren con el histórico real.

2. Cómo se traduce en la práctica

La regla mínima es que una oportunidad sin actividad reciente no puede seguir en etapa avanzada, y que las probabilidades por etapa se calibren con el histórico real en vez de asignarse arbitrariamente. Mantener oportunidades muertas para inflar el forecast produce decisiones de contratación equivocadas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Pipeline con etapas definidas, reglas de higiene y probabilidades calibradas con histórico.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existen reglas de depuración por antigüedad sin actividad
- las probabilidades por etapa se derivan del histórico
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener oportunidades muertas en el pipeline para inflar el forecast.
- Usar probabilidades por etapa arbitrarias en vez de históricas.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas oportunidades de tu pipeline no tienen actividad en 30 días?
- ¿Tus probabilidades por etapa vienen de tu histórico o son estimadas?
- ¿Qué decisión tomaste el último año basada en un forecast que no se cumplió?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir las reglas de higiene del pipeline y su revisión periódica.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir las reglas de higiene del pipeline y su revisión periódica.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
190 · Propuesta, negociación y cierre	Parte 14 · Programa	192 · Onboarding de clientes

Clase 192 — Onboarding de clientes

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el onboarding y definir el hito de activación
Entregable: proceso de onboarding con hitos, responsables, time to value objetivo y traspaso documentado

Propósito

Diseñar el onboarding y definir el hito de activación, porque determina la retención más que cualquier acción posterior.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el onboarding y definir el hito de activación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Onboarding	Proceso de puesta en marcha del cliente nuevo.
Time to value	Tiempo hasta que el cliente obtiene el primer resultado.
Hito de activación	Evento que indica que el cliente está usando efectivamente.
Traspaso comercial	Entrega ordenada desde ventas a la operación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Onboarding

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Time to value

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hito de activación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Traspaso comercial

Onboarding + Time to value + Hito de activación + Traspaso comercial -> diseñar el onboarding y · definir el hito de activación

diseñar el onboarding y · definir el hito de activación -> Entregable · proceso de onboarding con · hitos, responsables, time to · value objetivo y traspaso · documentado

Entregable · proceso de onboarding con · hitos, responsables, time to · value objetivo y traspaso · documentado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El onboarding determina la retención más que cualquier acción posterior. Reducir el time to value es la palanca más efectiva contra el churn temprano. El traspaso desde ventas debe incluir lo prometido, no solo lo contratado:

las expectativas creadas en la venta son parte del alcance real.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reducir el time to value es la palanca más efectiva contra el churn temprano. Y el traspaso desde ventas debe incluir lo prometido, no solo lo contratado: las expectativas creadas durante la venta son parte del alcance real, aunque no figuren en el contrato firmado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Proceso de onboarding con hitos, responsables, time to value objetivo y traspaso documentado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el hito de activación está definido y se mide
- el traspaso registra compromisos adquiridos en la venta
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Traspasar el cliente sin registrar lo prometido durante la venta.
- No definir hito de activación y no saber si el cliente está usando el servicio.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto tarda un cliente nuevo en obtener su primer resultado?
- ¿Qué hito indica que el cliente está usando efectivamente el servicio?
- ¿Cómo se registra lo que se prometió durante la venta?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para diseñar el onboarding y definir el hito de activación.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar el onboarding y definir el hito de activación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
191 · CRM y pipeline	Parte 14 · Programa	193 · Customer success y expansión

Clase 193 — Customer success y expansión

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el indicador de salud de cuenta y las intervenciones por nivel de riesgo
Entregable: modelo de salud de cuenta con señales de riesgo e intervenciones definidas

Propósito

Construir un indicador de salud de cuenta que permita intervenir antes de que el cliente decida irse.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el indicador de salud de cuenta y las intervenciones por nivel de riesgo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Customer success	Función que asegura que el cliente obtenga el resultado esperado.
Salud de cuenta	Indicador compuesto que anticipa renovación o fuga.
Expansión	Aumento de ingreso dentro de la base existente.
Señal de riesgo	Comportamiento que anticipa la salida del cliente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Customer success

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Salud de cuenta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Expansión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal de riesgo

Customer success + Salud de cuenta + Expansión + Señal de riesgo -> definir el indicador de salud · de cuenta y las intervenciones · por nivel de riesgo

definir el indicador de salud · de cuenta y las intervenciones · por nivel de riesgo -> Entregable · modelo de salud de cuenta con · señales de riesgo e · intervenciones definidas

Entregable · modelo de salud de cuenta con · señales de riesgo e · intervenciones definidas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La renovación se gana durante el período, no en el mes previo. Un indicador de salud de cuenta que combine uso, resultado obtenido, incidencias y relación permite intervenir cuando aún es posible. Sin él, la primera señal de fuga es el aviso de no renovación.

2. Cómo se traduce en la práctica

La renovación se gana durante el período, no en el mes previo. Un indicador que combine uso real, resultado obtenido, incidencias y relación anticipa la fuga; medir solo satisfacción declarada no, porque los clientes que se van rara vez avisan que están insatisfechos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de salud de cuenta con señales de riesgo e intervenciones definidas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el indicador combina uso, resultado e incidencias
- cada nivel de riesgo tiene intervención definida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Gestionar la renovación solo en el mes previo al vencimiento.
- Medir satisfacción declarada e ignorar el uso real.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué señales anticipan que un cliente va a no renovar?
- ¿Mides uso real o solo satisfacción declarada?
- ¿Qué intervención concreta tienes definida para cada nivel de riesgo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el indicador de salud de cuenta y las intervenciones por nivel de riesgo.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el indicador de salud de cuenta y las intervenciones por nivel de riesgo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
192 · Onboarding de clientes	Parte 14 · Programa	194 · Soporte, reclamos y voz del cliente

Clase 194 — Soporte, reclamos y voz del cliente

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se registran, resuelven y analizan los reclamos
Entregable: sistema de reclamos con clasificación por causa raíz, plazos e informe periódico de voz del cliente

Propósito

Clasificar los reclamos por causa raíz para convertir una lista de problemas individuales en un diagnóstico operativo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se registran, resuelven y analizan los reclamos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Reclamo	Manifestación formal de insatisfacción.
Tiempo de resolución	Plazo desde el ingreso hasta el cierre.
Voz del cliente	Información estructurada proveniente de reclamos y consultas.
Causa raíz	Origen operativo del reclamo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reclamo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tiempo de resolución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Voz del cliente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Causa raíz

Reclamo + Tiempo de resolución + Voz del cliente + Causa raíz -> definir cómo se registran, · resuelven y analizan los · reclamos

definir cómo se registran, · resuelven y analizan los · reclamos -> Entregable · sistema de reclamos con · clasificación por causa raíz, · plazos e informe periódico de · voz del cliente

Entregable · sistema de reclamos con · clasificación por causa raíz, · plazos e informe periódico de · voz del cliente -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los reclamos son la fuente de mejora más barata y la más ignorada. Clasificarlos por causa raíz convierte una lista de problemas individuales en un diagnóstico operativo. En venta a consumidores, además, el registro y la atención oportuna son evidencia frente a SERNAC.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es la fuente de mejora más barata que existe y la más ignorada, porque cada reclamo se resuelve de forma aislada y nadie mira el patrón. En venta a consumidores, además, el registro y la atención oportuna son la evidencia que protege ante una fiscalización del SERNAC.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Sistema de reclamos con clasificación por causa raíz, plazos e informe periódico de voz del cliente.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los reclamos se clasifican por causa raíz
- existe informe periódico que alimenta mejoras operativas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Resolver reclamos individualmente sin analizar patrones.
- No registrar el reclamo cuando se resuelve informalmente.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Clasificas los reclamos por causa raíz o solo por tipo de producto?
- ¿Registras los que resuelves informalmente por teléfono o mensaje?
- ¿Qué mejora operativa concreta salió de tus reclamos el último trimestre?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir cómo se registran, resuelven y analizan los reclamos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
193 · Customer success y expansión	Parte 14 · Programa	195 · Referidos, partners y canales

Clase 195 — Referidos, partners y canales

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el programa de referidos y las reglas del canal indirecto
Entregable: programa de referidos y partners con reglas de registro de oportunidad y esquema de comisión

Propósito

Sistematizar la solicitud de referidos y definir reglas de registro de oportunidades con partners para evitar el conflicto de canal.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el programa de referidos y las reglas del canal indirecto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Referido	Cliente que llega recomendado por otro.
Partner	Empresa que aporta acceso a clientes o capacidades complementarias.
Canal indirecto	Venta a través de un tercero.
Conflicto de canal	Competencia entre el canal directo y el indirecto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Referido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Partner

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canal indirecto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conflicto de canal

Referido + Partner + Canal indirecto + Conflicto de canal -> definir el programa de · referidos y las reglas del · canal indirecto

definir el programa de · referidos y las reglas del · canal indirecto -> Entregable · programa de referidos y · partners con reglas de · registro de oportunidad y · esquema de comisión

Entregable · programa de referidos y · partners con reglas de · registro de oportunidad y · esquema de comisión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los referidos son el canal de menor CAC y el menos gestionado: rara vez se pide de forma sistemática. Los partners exigen definir reglas de registro de oportunidades y comisiones para evitar conflicto de canal, que es lo que rompe la mayoría de los programas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los referidos son el canal de menor costo de adquisición y el menos gestionado: rara vez se piden de forma sistemática. Y los programas de partners fracasan casi siempre por lo mismo: sin reglas escritas de registro de oportunidad, el canal directo y el indirecto compiten por la misma cuenta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Programa de referidos y partners con reglas de registro de oportunidad y esquema de comisión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe mecanismo sistemático de solicitud de referidos
- las reglas de registro de oportunidad están escritas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No pedir referidos de forma sistemática y depender del azar.
- No definir reglas de registro y generar conflicto entre canal directo e indirecto.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué momento del ciclo pides referidos y a quién?
- ¿Qué reglas escritas evitan que tu equipo compita con tus partners?
- ¿Cuánto de tu venta viene de referidos y cuánto podría venir?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el programa de referidos y las reglas del canal indirecto.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el programa de referidos y las reglas del canal indirecto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
194 · Soporte, reclamos y voz del cliente	Parte 14 · Programa	196 · Revenue operations y forecast

Clase 196 — Revenue operations y forecast

Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: instalar un forecast con medición de error y definiciones comunes entre áreas
Entregable: proceso de forecast con definiciones comunes, cadencia y medición del error histórico

Propósito

Medir el error histórico del forecast y unificar definiciones entre áreas, porque un forecast sin precisión conocida no sirve para planificar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —instalar un forecast con medición de error y definiciones comunes entre áreas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Revenue operations	Integración de datos y procesos de marketing, ventas y postventa.
Forecast	Proyección de ingresos por período.
Sesgo del forecast	Desviación sistemática entre proyección y realidad.
Definición común	Criterio único de etapa y de dato entre áreas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Revenue operations

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Forecast

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sesgo del forecast

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Definición común

Revenue operations + Forecast + Sesgo del forecast + Definición común -> instalar un forecast con · medición de error y · definiciones comunes entre · áreas

instalar un forecast con · medición de error y · definiciones comunes entre · áreas -> Entregable · proceso de forecast con · definiciones comunes, cadencia · y medición del error histórico

Entregable · proceso de forecast con · definiciones comunes, cadencia · y medición del error histórico -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El forecast sirve si se mide su error histórico y se corrige el sesgo. Un forecast que sobreestima 30% de forma consistente es útil una vez conocido el sesgo; uno sin historia de precisión no permite planificar caja ni contrataciones.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un forecast que sobreestima 30 % de forma consistente es útil una vez conocido el sesgo; uno sin historia de precisión no permite planificar caja ni contrataciones. Y usar definiciones distintas de oportunidad calificada entre marketing y ventas garantiza que los números nunca cuadren.

3. Marco aplicable y quién interviene

- embudo de adquisición y métricas por etapa
- calificación estructurada de oportunidades y discovery comercial
- revenue operations como integración de marketing, ventas y postventa

Autoridades o contrapartes involucradas: SERNAC en publicidad y ofertas, SUBTEL y SERNAC en contacto no solicitado. **Profesionales de apoyo:** responsable comercial, marketing, customer success, abogado de consumo. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Proceso de forecast con definiciones comunes, cadencia y medición del error histórico.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el error del forecast se mide y se reporta
- las definiciones de etapa son comunes a todas las áreas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Proyectar ingresos sin medir el error de proyecciones anteriores.
- Usar definiciones distintas de oportunidad calificada entre marketing y ventas.

Característicos de la parte 14:

- Publicidad con condiciones no informadas que constituye infracción a la ley del consumidor.
- Pipeline inflado que produce decisiones de contratación equivocadas.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál fue el error de tus últimos cuatro forecast y en qué dirección?
- ¿Marketing y ventas usan la misma definición de oportunidad calificada?
- ¿Qué decisiones de caja o contratación dependen de tu forecast?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para instalar un forecast con medición de error y definiciones comunes entre áreas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para instalar un forecast con medición de error y definiciones comunes entre áreas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
195 · Referidos, partners y canales	Parte 14 · Programa	197 · Arquitectura tecnológica mínima viable

Parte 15 — Tecnología, datos, IA y operación digital

La empresa moderna corre sobre software de terceros

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Clases:** 14 (197–210) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Arquitectura mínima, identidad y accesos, respaldos probados, ciberhigiene, datos, IA y FinOps
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Casi ninguna pyme construye su tecnología: la contrata. Eso cambia la naturaleza del problema, que deja de ser técnico y pasa a ser de gobierno: qué sistemas son fuente de verdad de qué dato, quién tiene acceso a qué, qué pasa si un proveedor cambia sus reglas y cómo se sale de él. Esta parte trata la arquitectura mínima viable como una decisión de riesgo y costo, no de preferencia.

Cuatro controles cubren la mayor parte del riesgo de seguridad de una empresa pequeña: autenticación multifactor en todos los accesos, actualizaciones al día, respaldos probados con una restauración real, y formación básica del equipo frente a la ingeniería social. Son baratos y se omiten por comodidad hasta el primer fraude por correo. Un respaldo que nunca se restauró no es un respaldo: es una hipótesis.

La incorporación de IA generativa merece su propio marco. El orden razonable es proceso, datos, digitalización y luego modelo, porque automatizar un proceso desordenado produce desorden más rápido. Y cada uso de IA sobre datos de clientes activa obligaciones de protección de datos que hay que resolver antes, con acuerdo de tratamiento y revisión humana en las decisiones con efecto.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Definir una arquitectura mínima viable y justificar cada pieza por costo y riesgo**.
- **Implantar identidad, accesos y gestión de secretos con principio de menor privilegio**.
- **Probar respaldos con una restauración real y no solo confiar en el respaldo programado**.
- **Usar IA en operaciones con trazabilidad, revisión humana y control de datos**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Necesidad de proceso -> ¿Comprar, construir · o integrar?
¿Comprar, construir · o integrar? --[proceso que diferencia]-> Construir · + costo de mantención
¿Comprar, construir · o integrar? --[paridad de mercado]-> Comprar SaaS
Construir · + costo de mantención + Comprar SaaS -> Arquitectura mínima viable: · una fuente de verdad por dato
Arquitectura mínima viable: · una fuente de verdad por dato -> Identidad y accesos
Identidad y accesos -> Multifactor · menor privilegio · · baja al salir
Arquitectura mínima viable: · una fuente de verdad por dato -> Respaldos con RPO/RTO
Respaldos con RPO/RTO -> Restauración probada: · si no, no es respaldo
Arquitectura mínima viable: · una fuente de verdad por dato -> Datos maestros · y calidad
Datos maestros · y calidad -> Analítica con · métricas definidas
Datos maestros · y calidad -> IA generativa y agentes
IA generativa y agentes -> Humano en el circuito · en acciones irreversibles
IA generativa y agentes -> Acuerdo de tratamiento · de datos personales
```

Comprar SaaS -> Plan de salida: · portabilidad verificada

Arquitectura mínima viable: · una fuente de verdad por dato -> FinOps: inventario · de licencias y consumo

Marco aplicable

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos.

Riesgos característicos

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.
- Cargar datos personales o confidenciales de clientes en herramientas de ia sin base contractual.
- Dependencia de un saas sin plan de salida ni exportación de datos.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	197	Arquitectura tecnológica mínima viable	definir el conjunto mínimo de sistemas y cuál es fuente de verdad para cada dato
02	198	Comprar, construir o integrar software	decidir qué se compra, qué se construye y qué se integra
03	199	Dominio, correo, identidad y accesos	definir la administración de identidad y el ciclo de vida de los accesos
04	200	Cloud, hosting y continuidad	elegir infraestructura considerando disponibilidad, ubicación de datos y costo de salida
05	201	Backups y recuperación	definir RPO, RTO y calendario de pruebas de restauración
06	202	Ciberseguridad por capas para pyme	implementar los controles básicos que cubren la mayor parte del riesgo
07	203	Gestión de secretos y privilegios	definir cómo se almacenan, comparten y rotan las credenciales
08	204	Datos maestros y calidad de datos	definir las entidades maestras, sus reglas de calidad y su responsable
09	205	Analítica y BI empresarial	definir el conjunto de métricas oficiales con fórmula y fuente
10	206	Automatización de procesos	definir el alcance de la automatización, sus excepciones y su monitoreo

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	207	IA generativa en operaciones	definir casos de uso permitidos, datos autorizados y control de revisión
12	208	Agentes de IA con humano en el circuito	definir qué puede ejecutar un agente y qué requiere aprobación humana
13	209	Riesgo de proveedores tecnológicos y SaaS	definir qué se evalúa antes de contratar un proveedor tecnológico
14	210	Gobierno tecnológico y costos FinOps	instalar la revisión periódica de costos y licencias tecnológicas

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Actualización	Aplicación de parches de seguridad.
Agente	Sistema que ejecuta acciones de forma autónoma para lograr un objetivo.
Alcance de acción	Conjunto de operaciones que el agente puede ejecutar.
Analítica	Transformación de datos en información para decidir.
Arquitectura mínima viable	Conjunto mínimo de sistemas que sostiene la operación.
Autenticación multifactor	Verificación con más de un factor.
Automatización de procesos	Ejecución sin intervención humana de tareas definidas.
Autoservicio	Capacidad de los usuarios de obtener información sin intermediarios.
Bloqueo de proveedor	Dificultad de migrar por dependencia técnica.
Caso de uso acotado	Aplicación con entrada, salida y criterio de calidad definidos.
Ciclo de vida del acceso	Alta, modificación y baja de permisos.
Cloud	Infraestructura contratada como servicio.
Cláusula de salida	Derecho a terminar y obtener los datos.
Comprar	Adquirir una solución existente.
Concientización	Formación de las personas frente a ingeniería social.
Construir	Desarrollar a medida.
Costo de mantención	Esfuerzo continuo de sostener lo construido.
Costo total	Licencias, implementación, soporte y salida.
Cuenta privilegiada	Acceso con permisos administrativos.
Dato de entrada	Información que se entrega al modelo, con sus implicancias de confidencialidad.
Dato maestro	Información de referencia usada por varios procesos.
Defensa en capas	Controles superpuestos que reducen el riesgo acumulado.
Definición de métrica	Fórmula y fuente acordadas.
Disponibilidad	Porcentaje de tiempo operativo comprometido.
Dominio	Nombre en internet que identifica a la empresa.
Duplicado	Registro repetido que fragmenta la información.
Evaluación de proveedor	Revisión de seguridad, continuidad y cumplimiento.

Concepto	Definición operacional
Excepción	Caso que el flujo automatizado no cubre.
FinOps	Disciplina de control de costos de servicios en la nube.
Gestor de secretos	Herramienta que almacena y controla el acceso a credenciales.
Gobierno tecnológico	Reglas de decisión sobre adquisición y uso de tecnología.
Humano en el circuito	Punto obligatorio de aprobación antes de una acción con efecto.
IA generativa	Modelo que produce texto, imagen o código a partir de instrucciones.
Identidad corporativa	Cuentas de usuario administradas centralmente.
Indicador	Medida asociada a un objetivo.
Integración	Conexión que evita reingreso manual de datos.
Integrar	Conectar soluciones existentes.
Licencia ociosa	Suscripción pagada y no usada.
Menor privilegio	Acceso limitado a lo estrictamente necesario.
Monitoreo	Vigilancia de que la automatización sigue funcionando.
Portabilidad	Capacidad de exportar datos en formato usable.
Presupuesto tecnológico	Asignación anual con criterio de priorización.
Prueba de restauración	Ejercicio que verifica que el respaldo funciona.
Punto de reversión	Mecanismo para volver al proceso manual.
Región	Ubicación geográfica de los datos.
Regla de calidad	Criterio que define un dato válido.
Respaldo	Copia de datos que permite restaurar.
Responsable del dato	Persona a cargo de su exactitud.
Revisión humana	Control que valida la salida antes de que produzca efecto.
Riesgo de proveedor	Exposición derivada de depender de un tercero tecnológico.
Rotación	Cambio periódico de credenciales.
RPO	Máxima pérdida de datos aceptable, medida en tiempo.
RTO	Tiempo máximo aceptable para restaurar el servicio.
Secreto	Credencial, clave o token que da acceso a un sistema.
Sistema de registro	Fuente única de verdad para un tipo de dato.
Trazabilidad	Registro de qué hizo el agente, con qué datos y con qué resultado.

Cómo se conecta

Habilita la operación de la parte 13 y el CRM de la parte 14. Sus obligaciones de datos vienen de la parte 11, sus contratos de proveedor de la parte 10, y su continuidad se prueba en el plan de recuperación de la parte 21.

Pauta bibliográfica

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y Ley 21.719 en tratamiento automatizado.
- CIS Controls v8 — controles priorizados y proporcionales para organizaciones pequeñas.
- NIST Cybersecurity Framework — funciones identificar, proteger, detectar, responder y recuperar.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 14 · Ventas, marketing y experiencia de cliente	Currículo · Programa	Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión

Clase 197 — Arquitectura tecnológica mínima viable

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el conjunto mínimo de sistemas y cuál es fuente de verdad para cada dato
Entregable: mapa de arquitectura con sistemas, fuente de verdad por dato e integraciones necesarias

Propósito

Definir el conjunto mínimo de sistemas y, sobre todo, cuál es la fuente de verdad de cada dato crítico.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el conjunto mínimo de sistemas y cuál es fuente de verdad para cada dato— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Arquitectura mínima viable	Conjunto mínimo de sistemas que sostiene la operación.
Sistema de registro	Fuente única de verdad para un tipo de dato.
Integración	Conexión que evita reingreso manual de datos.
Costo total	Licencias, implementación, soporte y salida.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Arquitectura mínima viable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sistema de registro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Integración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo total

Arquitectura mínima viable + Sistema de registro + Integración + Costo total -> definir el conjunto mínimo de · sistemas y cuál es fuente de · verdad para cada dato

definir el conjunto mínimo de · sistemas y cuál es fuente de · verdad para cada dato -> Entregable · mapa de arquitectura con · sistemas, fuente de verdad por · dato e integraciones · necesarias

Entregable · mapa de arquitectura con · sistemas, fuente de verdad por · dato e integraciones · necesarias -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La arquitectura mínima viable de una pyme chilena suele ser facturación electrónica, contabilidad, CRM, almacenamiento y comunicación, integrados entre sí. Cada sistema adicional agrega costo de integración y de gobierno; la pregunta correcta no es qué software es mejor sino cuál es el mínimo que sostiene la operación.

2. Cómo se traduce en la práctica

La arquitectura mínima de una pyme chilena suele ser facturación electrónica, contabilidad, CRM, almacenamiento y comunicación, integrados entre sí. Cada sistema adicional agrega costo de integración y de gobierno; la pregunta correcta no es qué software es mejor sino cuál es el mínimo que sostiene la operación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de arquitectura con sistemas, fuente de verdad por dato e integraciones necesarias.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada dato crítico tiene una única fuente de verdad
- el costo total incluye implementación y salida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Adquirir herramientas sin definir cuál es la fuente de verdad de cada dato.
- Evaluar software solo por licencia sin incluir implementación y salida.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la fuente de verdad de tus datos de clientes, y cuántos sistemas la disputan?
- ¿Qué datos reingresas manualmente de un sistema a otro?
- ¿Incluiste implementación y costo de salida al evaluar tu último software?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el conjunto mínimo de sistemas y cuál es fuente de verdad para cada dato.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir el conjunto mínimo de sistemas y cuál es fuente de verdad para cada dato.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 15 · Programa	198 · Comprar, construir o integrar software

Clase 198 — Comprar, construir o integrar software

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir qué se compra, qué se construye y qué se integra
Entregable: análisis de decisión por sistema con costo de mantención estimado a tres años

Propósito

Decidir comprar, construir o integrar considerando el costo de mantención a tres años, que es lo que más se subestima.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir qué se compra, qué se construye y qué se integra— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Comprar	Adquirir una solución existente.
Construir	Desarrollar a medida.
Integrar	Conectar soluciones existentes.
Costo de mantención	Esfuerzo continuo de sostener lo construido.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comprar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Construir

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Integrar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de mantención

Comprar + Construir + Integrar + Costo de mantención -> decidir qué se compra, qué se · construye y qué se integra

decidir qué se compra, qué se · construye y qué se integra -> Entregable · análisis de decisión por · sistema con costo de · mantención estimado a tres · años

Entregable · análisis de decisión por · sistema con costo de · mantención estimado a tres · años -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Construir a medida se justifica cuando el proceso es la diferenciación y no existe solución adecuada. En todo lo demás, comprar e integrar es más barato considerando mantención, seguridad y evolución. El costo de mantener

software propio se subestima de forma sistemática.

2. Cómo se traduce en la práctica

Construir a medida se justifica cuando el proceso es la diferenciación y no existe solución adecuada; en todo lo demás comprar e integrar sale más barato considerando mantención, seguridad y evolución. El software propio no termina cuando se entrega: empieza a costar ahí.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de decisión por sistema con costo de mantención estimado a tres años.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la decisión considera costo de mantención a tres años
- lo construido corresponde a procesos que diferencian
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir a medida procesos que no diferencian.
- Comprar soluciones que no se integran y generar reingreso manual.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué construiste a medida que en realidad no diferencia tu negocio?
- ¿Cuánto cuesta al año mantener lo que ya construiste?
- ¿Qué soluciones compradas no se integran y generan reingreso manual?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir qué se compra, qué se construye y qué se integra.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para decidir qué se compra, qué se construye y qué se integra.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
197 · Arquitectura tecnológica mínima viable	Parte 15 · Programa	199 · Dominio, correo, identidad y accesos

Clase 199 — Dominio, correo, identidad y accesos

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la administración de identidad y el ciclo de vida de los accesos
Entregable: inventario de accesos por persona y sistema con procedimiento de alta, cambio y baja

Propósito

Poner el dominio y las cuentas a nombre de la empresa y gobernar el ciclo de vida del acceso, en especial la baja.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la administración de identidad y el ciclo de vida de los accesos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dominio	Nombre en internet que identifica a la empresa.
Identidad corporativa	Cuentas de usuario administradas centralmente.
Menor privilegio	Acceso limitado a lo estrictamente necesario.
Ciclo de vida del acceso	Alta, modificación y baja de permisos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dominio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Identidad corporativa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Menor privilegio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ciclo de vida del acceso

Dominio + Identidad corporativa + Menor privilegio + Ciclo de vida del acceso -> definir la administración de · identidad y el ciclo de vida · de los accesos

definir la administración de · identidad y el ciclo de vida · de los accesos -> Entregable · inventario de accesos por · persona y sistema con · procedimiento de alta, cambio · y baja

Entregable · inventario de accesos por · persona y sistema con · procedimiento de alta, cambio · y baja -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El dominio y las cuentas de correo deben estar a nombre de la empresa y no de una persona: es el error que más bloquea operaciones cuando alguien se va. El ciclo de vida del acceso —especialmente la baja— es el control que más se omite y el que más incidentes previene.

2. Cómo se traduce en la práctica

El dominio registrado a nombre personal de un socio o de un proveedor es el error que más bloquea operaciones cuando esa relación termina. Y la baja de accesos es el control que más se omite: credenciales que sobreviven a la salida de una persona son la vía de incidente más frecuente en empresas pequeñas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de accesos por persona y sistema con procedimiento de alta, cambio y baja.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el dominio y las cuentas están a nombre de la empresa
- existe procedimiento de baja verificado con casos reales
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Registrar el dominio a nombre personal de un socio o proveedor.
- No revocar accesos al término de la relación laboral.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿A nombre de quién están registrados tu dominio y tus cuentas principales?
- ¿Qué accesos siguen activos de personas que ya no trabajan contigo?
- ¿Existe un procedimiento de baja y alguien lo verifica?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la administración de identidad y el ciclo de vida de los accesos.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir la administración de identidad y el ciclo de vida de los accesos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
198 · Comprar, construir o integrar software	Parte 15 · Programa	200 · Cloud, hosting y continuidad

Clase 200 — Cloud, hosting y continuidad

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir infraestructura considerando disponibilidad, ubicación de datos y costo de salida
Entregable: decisión de infraestructura con disponibilidad comprometida, región y evaluación de costo de salida

Propósito

Elegir infraestructura evaluando disponibilidad, ubicación de los datos y costo de salida, no solo precio mensual.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir infraestructura considerando disponibilidad, ubicación de datos y costo de salida— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cloud	Infraestructura contratada como servicio.
Disponibilidad	Porcentaje de tiempo operativo comprometido.
Región	Ubicación geográfica de los datos.
Bloqueo de proveedor	Dificultad de migrar por dependencia técnica.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cloud

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Disponibilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Región

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Bloqueo de proveedor

Cloud + Disponibilidad + Región + Bloqueo de proveedor -> elegir infraestructura · considerando disponibilidad, · ubicación de datos y costo de · salida

elegir infraestructura · considerando disponibilidad, · ubicación de datos y costo de · salida -> Entregable · decisión de infraestructura · con disponibilidad · comprometida, región y · evaluación de costo de salida

Entregable · decisión de infraestructura · con disponibilidad · comprometida, región y · evaluación de costo de salida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La ubicación de los datos importa por normativa y por latencia. La dependencia del proveedor se acumula silenciosamente con cada servicio propietario que se adopta; evaluar el costo de salida al momento de entrar es lo que mantiene la opción abierta.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ubicación importa por normativa y por latencia, y con la Ley 21.719 las transferencias internacionales de datos personales tienen exigencias propias. La dependencia del proveedor se acumula silenciosamente con cada servicio propietario adoptado: evaluar el costo de salida al entrar es lo que mantiene la opción abierta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Decisión de infraestructura con disponibilidad comprometida, región y evaluación de costo de salida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la ubicación de los datos está identificada
- el costo de salida está evaluado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir proveedor sin evaluar el costo de una eventual migración.
- Desconocer en qué país residen los datos de clientes.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué país residen los datos de tus clientes y lo sabes con certeza?
- ¿Cuánto costaría migrar a otro proveedor si tuvieras que hacerlo?
- ¿Qué disponibilidad te comprometió el proveedor y cómo la verificas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir infraestructura considerando disponibilidad, ubicación de datos y costo de salida.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
199 · Dominio, correo, identidad y accesos	Parte 15 · Programa	201 · Backups y recuperación

Clase 201 — Backups y recuperación

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir RPO, RTO y calendario de pruebas de restauración
Entregable: política de respaldos con RPO, RTO, esquema de copias y registro de pruebas de restauración

Propósito

Probar la restauración con cronómetro, porque un respaldo no probado es una hipótesis y no un respaldo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir RPO, RTO y calendario de pruebas de restauración— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Respaldo	Copia de datos que permite restaurar.
RPO	Máxima pérdida de datos aceptable, medida en tiempo.
RTO	Tiempo máximo aceptable para restaurar el servicio.
Prueba de restauración	Ejercicio que verifica que el respaldo funciona.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Respaldo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RPO

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RTO

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba de restauración

Respaldo + RPO + RTO + Prueba de restauración -> definir RPO, RTO y calendario · de pruebas de restauración

definir RPO, RTO y calendario · de pruebas de restauración -> Entregable · política de respaldos con RPO, · RTO, esquema de copias y · registro de pruebas de · restauración

Entregable · política de respaldos con RPO, · RTO, esquema de copias y · registro de pruebas de · restauración -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un respaldo no probado no es un respaldo. La prueba de restauración debe hacerse periódicamente y con cronómetro, porque el RTO real casi siempre supera al estimado. La regla mínima es tener al menos una copia fuera del sistema principal y fuera de línea.

2. Cómo se traduce en la práctica

El RTO real casi siempre supera al estimado, y esa diferencia solo se descubre ensayando. La regla mínima es tener al menos una copia fuera del sistema principal y fuera de línea, porque un cifrado por ransomware alcanza también a los respaldos accesibles desde la misma red.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de respaldos con rpo, rto, esquema de copias y registro de pruebas de restauración.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe registro de al menos una restauración probada
- hay copia fuera del entorno principal
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Confiar en respaldos automáticos nunca probados.
- Mantener todas las copias en el mismo entorno que los datos originales.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuándo restauraste por última vez desde tu respaldo y cuánto demoró?
- ¿Tienes alguna copia fuera de línea y fuera del entorno principal?
- ¿Cuánta información puedes permitirte perder y tu RPO lo respeta?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir RPO, RTO y calendario de pruebas de restauración.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir RPO, RTO y calendario de pruebas de restauración.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
200 · Cloud, hosting y continuidad	Parte 15 · Programa	202 · Ciberseguridad por capas para pyme

Clase 202 — Ciberseguridad por capas para pyme

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: implementar los controles básicos que cubren la mayor parte del riesgo
Entregable: plan de ciberhigiene con los controles básicos implementados y verificados

Propósito

Implementar los cuatro controles básicos que cubren la mayor parte del riesgo, en vez de invertir en herramientas avanzadas sin base.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —implementar los controles básicos que cubren la mayor parte del riesgo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Defensa en capas	Controles superpuestos que reducen el riesgo acumulado.
Autenticación multifactor	Verificación con más de un factor.
Actualización	Aplicación de parches de seguridad.
Concientización	Formación de las personas frente a ingeniería social.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Defensa en capas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Autenticación multifactor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actualización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concientización

Defensa en capas + Autenticación multifactor + Actualización + Concientización -> implementar los controles · básicos que cubren la mayor · parte del riesgo

implementar los controles · básicos que cubren la mayor · parte del riesgo -> Entregable · plan de ciberhigiene con los · controles básicos · implementados y verificados

Entregable · plan de ciberhigiene con los · controles básicos · implementados y verificados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Para una pyme, la mayor parte del riesgo se reduce con cuatro controles: multifactor en todos los accesos, actualizaciones al día, respaldos probados y formación básica del equipo. Son baratos y se omiten por comodidad, hasta el primer incidente de fraude por correo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Multifactor en todos los accesos, actualizaciones al día, respaldos probados y formación frente a ingeniería social son baratos y se omiten por comodidad hasta el primer fraude por correo. Tratar la seguridad como proyecto puntual y no como rutina es lo que hace que los controles se degraden en meses.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de ciberhigiene con los controles básicos implementados y verificados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el multifactor está activo en todos los accesos críticos
- los controles básicos están verificados, no solo declarados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Invertir en herramientas avanzadas sin tener multifactor activado.
- Tratar la seguridad como proyecto puntual y no como rutina.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes multifactor activo en correo, banco y sistemas críticos?
- ¿Quién verifica que las actualizaciones se aplicaron y con qué frecuencia?
- ¿Tu equipo sabría reconocer un correo de suplantación de un proveedor?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para implementar los controles básicos que cubren la mayor parte del riesgo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
201 · Backups y recuperación	Parte 15 · Programa	203 · Gestión de secretos y privilegios

Clase 203 — Gestión de secretos y privilegios

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se almacenan, comparten y rotan las credenciales
Entregable: inventario de secretos con gestor definido, política de rotación y cuentas privilegiadas nominativas

Propósito

Administrar credenciales en un gestor con acceso individual, para poder revocar sin cambiar todo y saber quién accedió a qué.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se almacenan, comparten y rotan las credenciales— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Secreto	Credencial, clave o token que da acceso a un sistema.
Gestor de secretos	Herramienta que almacena y controla el acceso a credenciales.
Rotación	Cambio periódico de credenciales.
Cuenta privilegiada	Acceso con permisos administrativos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Secreto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gestor de secretos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rotación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuenta privilegiada

Secreto + Gestor de secretos + Rotación + Cuenta privilegiada -> definir cómo se almacenan, · comparten y rotan las · credenciales

definir cómo se almacenan, · comparten y rotan las · credenciales -> Entregable · inventario de secretos con · gestor definido, política de · rotación y cuentas · privilegiadas nominativas

Entregable · inventario de secretos con · gestor definido, política de · rotación y cuentas · privilegiadas nominativas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las credenciales compartidas por mensajería son la puerta de entrada más común. Un gestor de secretos con acceso individual permite revocar sin cambiar todo, y deja trazabilidad de quién accedió a qué. Las cuentas privilegiadas deben ser nominativas y auditables.

2. Cómo se traduce en la práctica

Compartir credenciales por mensajería es la práctica más extendida y la que peor envejece: cuando alguien se va hay que cambiar todas las claves compartidas, y nadie sabe cuáles eran. Las cuentas privilegiadas deben además ser nominativas para que exista trazabilidad de las acciones administrativas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de secretos con gestor definido, política de rotación y cuentas privilegiadas nominativas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las credenciales se administran en un gestor con acceso individual
- las cuentas privilegiadas son nominativas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Compartir credenciales por mensajería o correo.
- Mantener cuentas administrativas genéricas sin trazabilidad.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cómo compartes hoy una credencial con alguien del equipo?
- ¿Tus cuentas administrativas son nominativas o genéricas?
- ¿Cuándo rotaste por última vez las credenciales críticas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se almacenan, comparten y rotan las credenciales.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir cómo se almacenan, comparten y rotan las credenciales.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
202 · Ciberseguridad por capas para pyme	Parte 15 · Programa	204 · Datos maestros y calidad de datos

Clase 204 — Datos maestros y calidad de datos

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir las entidades maestras, sus reglas de calidad y su responsable
Entregable: diccionario de datos maestros con formato, regla de validación y responsable por entidad

Propósito

Gobernar los datos maestros con formato, regla de validación y responsable, que es prerrequisito de cualquier analítica útil.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir las entidades maestras, sus reglas de calidad y su responsable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dato maestro	Información de referencia usada por varios procesos.
Duplicado	Registro repetido que fragmenta la información.
Regla de calidad	Criterio que define un dato válido.
Responsable del dato	Persona a cargo de su exactitud.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato maestro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Duplicado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Regla de calidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsable del dato

Dato maestro + Duplicado + Regla de calidad + Responsable del dato -> definir las entidades · maestras, sus reglas de · calidad y su responsable

definir las entidades · maestras, sus reglas de · calidad y su responsable -> Entregable · diccionario de datos maestros · con formato, regla de · validación y responsable por · entidad

Entregable · diccionario de datos maestros · con formato, regla de · validación y responsable por · entidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Sin datos maestros gobernados, cada área tiene su propia versión del cliente y ningún reporte cuadra. Definir formato, regla de validación y responsable por entidad maestra es prerequisito de cualquier analítica: sin eso, los reportes se discuten en vez de usarse.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin eso cada área tiene su propia versión del cliente y ningún reporte cuadra, de modo que las reuniones se dedican a discutir el número en vez de decidir sobre el problema. La validación debe aplicarse en el origen: limpiar después es un trabajo que se repite indefinidamente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diccionario de datos maestros con formato, regla de validación y responsable por entidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada entidad maestra tiene responsable designado
- existen reglas de validación aplicadas en el origen
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir reportes sobre datos maestros duplicados.
- No asignar responsable de la calidad de cada entidad maestra.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas versiones distintas del mismo cliente existen en tus sistemas?
- ¿Quién es responsable de la exactitud de cada entidad maestra?
- ¿Se valida el dato al ingresarlo o se corrige después?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir las entidades maestras, sus reglas de calidad y su responsable.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir las entidades maestras, sus reglas de calidad y su responsable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
203 · Gestión de secretos y privilegios	Parte 15 · Programa	205 · Analítica y BI empresarial

Clase 205 — Analítica y BI empresarial

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el conjunto de métricas oficiales con fórmula y fuente
Entregable: catálogo de métricas con fórmula, fuente, frecuencia y responsable

Propósito

Acordar un catálogo de métricas con fórmula y fuente, para que todos calculen igual y la discusión sea sobre el problema.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el conjunto de métricas oficiales con fórmula y fuente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Analítica	Transformación de datos en información para decidir.
Indicador	Medida asociada a un objetivo.
Definición de métrica	Fórmula y fuente acordadas.
Autoservicio	Capacidad de los usuarios de obtener información sin intermediarios.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Analítica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Indicador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Definición de métrica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Autoservicio

Analítica + Indicador + Definición de métrica + Autoservicio -> definir el conjunto de · métricas oficiales con fórmula · y fuente

definir el conjunto de · métricas oficiales con fórmula · y fuente -> Entregable · catálogo de métricas con · fórmula, fuente, frecuencia y · responsable

Entregable · catálogo de métricas con · fórmula, fuente, frecuencia y · responsable -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El requisito previo de la analítica es que todos calculen igual: una métrica sin definición documentada genera discusiones sobre el número en vez de decisiones sobre el problema. Empezar con pocos indicadores bien

definidos vale más que un tablero extenso sin gobernanza.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una métrica sin definición documentada genera reuniones dedicadas a explicar por qué dos áreas tienen números distintos. Empezar con pocos indicadores bien definidos vale más que un tablero extenso sin gobernanza, que nadie usa después del primer desacuerdo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Catálogo de métricas con fórmula, fuente, frecuencia y responsable.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada métrica tiene fórmula y fuente documentadas
- el catálogo está acordado entre las áreas que lo usan
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir tableros sin definiciones acordadas de cada métrica.
- Medir todo lo disponible en vez de lo que orienta decisiones.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Están documentadas la fórmula y la fuente de tus métricas principales?
- ¿Han discutido alguna vez sobre el número en vez de sobre el problema?
- ¿Cuántos indicadores tiene tu tablero y cuántos se usan para decidir?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el conjunto de métricas oficiales con fórmula y fuente.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir el conjunto de métricas oficiales con fórmula y fuente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
204 · Datos maestros y calidad de datos	Parte 15 · Programa	206 · Automatización de procesos

Clase 206 — Automatización de procesos

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el alcance de la automatización, sus excepciones y su monitoreo
Entregable: documentación de cada automatización con excepciones, monitoreo y procedimiento manual de respaldo

Propósito

Documentar excepciones, monitoreo y procedimiento manual de respaldo de cada automatización, porque toda automatización falla alguna vez.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el alcance de la automatización, sus excepciones y su monitoreo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Automatización de procesos	Ejecución sin intervención humana de tareas definidas.
Excepción	Caso que el flujo automatizado no cubre.
Monitoreo	Vigilancia de que la automatización sigue funcionando.
Punto de reversión	Mecanismo para volver al proceso manual.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Automatización de procesos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Excepción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Monitoreo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de reversión

Automatización de procesos + Excepción + Monitoreo + Punto de reversión -> definir el alcance de la · automatización, sus · excepciones y su monitoreo

definir el alcance de la · automatización, sus · excepciones y su monitoreo -> Entregable · documentación de cada · automatización con · excepciones, monitoreo y · procedimiento manual de · respaldo

Entregable · documentación de cada · automatización con · excepciones, monitoreo y · procedimiento manual de · respaldo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Toda automatización necesita plan de excepciones y punto de reversión: cuando falla, alguien debe poder ejecutar el proceso manualmente sin depender del que la construyó. Automatizaciones sin monitoreo fallan en silencio y el error se descubre semanas después.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cuando falla, alguien debe poder ejecutar el proceso manualmente sin depender de quien la construyó. Y sin monitoreo las automatizaciones fallan en silencio: el error se descubre semanas después, cuando ya afectó a clientes y no se puede reconstruir qué pasó.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Documentación de cada automatización con excepciones, monitoreo y procedimiento manual de respaldo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada automatización tiene procedimiento manual documentado
- existe monitoreo con alerta ante falla
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Automatizar sin documentar el procedimiento manual de respaldo.
- No monitorear y descubrir la falla por el reclamo de un cliente.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Podría alguien ejecutar manualmente el proceso si la automatización falla?
- ¿Cómo te enterarías hoy de que una automatización dejó de funcionar?
- ¿Qué casos de excepción no cubre tu flujo automatizado?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el alcance de la automatización, sus excepciones y su monitoreo.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir el alcance de la automatización, sus excepciones y su monitoreo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
205 · Analítica y BI empresarial	Parte 15 · Programa	207 · IA generativa en operaciones

Clase 207 — IA generativa en operaciones

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir casos de uso permitidos, datos autorizados y control de revisión
Entregable: política de uso de IA con casos permitidos, datos autorizados y controles de revisión

Propósito

Definir qué datos pueden entregarse a un modelo, quién revisa la salida y qué se registra, antes de incorporar IA a la operación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir casos de uso permitidos, datos autorizados y control de revisión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
IA generativa	Modelo que produce texto, imagen o código a partir de instrucciones.
Caso de uso acotado	Aplicación con entrada, salida y criterio de calidad definidos.
Revisión humana	Control que valida la salida antes de que produzca efecto.
Dato de entrada	Información que se entrega al modelo, con sus implicancias de confidencialidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> IA generativa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Caso de uso acotado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Revisión humana

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato de entrada

IA generativa + Caso de uso acotado + Revisión humana + Dato de entrada -> definir casos de uso · permitidos, datos autorizados · y control de revisión

definir casos de uso · permitidos, datos autorizados · y control de revisión -> Entregable · política de uso de IA con · casos permitidos, datos · autorizados y controles de · revisión

Entregable · política de uso de IA con · casos permitidos, datos · autorizados y controles de · revisión -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El uso responsable en operaciones exige tres definiciones: qué datos se pueden entregar al modelo, quién revisa la salida y qué se registra. Entregar datos de clientes a un servicio sin acuerdo de tratamiento puede constituir una cesión no autorizada bajo la normativa de datos personales.

2. Cómo se traduce en la práctica

Entregar datos de clientes a un servicio sin acuerdo de tratamiento puede constituir una cesión no autorizada bajo la normativa de datos personales. Y publicar salidas de modelos sin revisión humana en materias de riesgo —legal, tributaria, médica— traslada al cliente un error que la empresa no detectó.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política de uso de ia con casos permitidos, datos autorizados y controles de revisión.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los datos autorizados están definidos por categoría
- cada caso de uso tiene control de revisión asignado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cargar datos personales o confidenciales de clientes sin base contractual.
- Publicar salidas de modelos sin revisión humana en materias de riesgo.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué categorías de datos están autorizadas para entrar a un modelo y quién lo decidió?
- ¿Tienes acuerdo de tratamiento con el proveedor del modelo?
- ¿Quién revisa la salida antes de que llegue a un cliente?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir casos de uso permitidos, datos autorizados y control de revisión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
206 · Automatización de procesos	Parte 15 · Programa	208 · Agentes de IA con humano en el circuito

Clase 208 — Agentes de IA con humano en el circuito

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué puede ejecutar un agente y qué requiere aprobación humana
Entregable: diseño de agente con alcance de acción, credenciales, puntos de aprobación y registro de trazas

Propósito

Limitar el alcance de acción de un agente y exigir aprobación humana en operaciones irreversibles: pagos, envíos, publicaciones y borrados.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué puede ejecutar un agente y qué requiere aprobación humana— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Agente	Sistema que ejecuta acciones de forma autónoma para lograr un objetivo.
Humano en el circuito	Punto obligatorio de aprobación antes de una acción con efecto.
Trazabilidad	Registro de qué hizo el agente, con qué datos y con qué resultado.
Alcance de acción	Conjunto de operaciones que el agente puede ejecutar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Humano en el circuito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alcance de acción

Agente + Humano en el circuito + Trazabilidad + Alcance de acción -> definir qué puede ejecutar un · agente y qué requiere · aprobación humana

definir qué puede ejecutar un · agente y qué requiere · aprobación humana -> Entregable · diseño de agente con alcance · de acción, credenciales, · puntos de aprobación y · registro de trazas

Entregable · diseño de agente con alcance · de acción, credenciales, · puntos de aprobación y · registro de trazas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un agente que actúa sobre sistemas reales debe tener alcance limitado, credenciales propias con menor privilegio y aprobación humana para acciones irreversibles: pagos, envíos, publicaciones y borrados. La trazabilidad es lo que permite auditar y corregir cuando algo sale mal.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un agente con credenciales amplias por comodidad es un riesgo operativo que no se percibe hasta el primer error a escala. La trazabilidad —qué hizo, con qué datos, con qué resultado— es lo que permite auditar y corregir; sin ella, un comportamiento inesperado es imposible de reconstruir.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño de agente con alcance de acción, credenciales, puntos de aprobación y registro de trazas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las acciones irreversibles requieren aprobación humana
- existe registro completo de trazas de ejecución
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dar al agente credenciales amplias por comodidad.
- Permitir acciones irreversibles sin aprobación humana.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué acciones puede ejecutar tu agente sin aprobación humana?
- ¿Tiene credenciales propias con menor privilegio o usa las de una persona?
- ¿Podrías reconstruir qué hizo el agente hace dos semanas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué puede ejecutar un agente y qué requiere aprobación humana.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir qué puede ejecutar un agente y qué requiere aprobación humana.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
207 · IA generativa en operaciones	Parte 15 · Programa	209 · Riesgo de proveedores tecnológicos y SaaS

Clase 209 — Riesgo de proveedores tecnológicos y SaaS

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué se evalúa antes de contratar un proveedor tecnológico
Entregable: ficha de evaluación de proveedores SaaS con seguridad, datos, continuidad y salida

Propósito

Evaluar seguridad, ubicación de datos, continuidad y salida antes de contratar un proveedor tecnológico, porque la responsabilidad no se traslada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué se evalúa antes de contratar un proveedor tecnológico— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Riesgo de proveedor	Exposición derivada de depender de un tercero tecnológico.
Cláusula de salida	Derecho a terminar y obtener los datos.
Portabilidad	Capacidad de exportar datos en formato usable.
Evaluación de proveedor	Revisión de seguridad, continuidad y cumplimiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo de proveedor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cláusula de salida

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Portabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evaluación de proveedor

Riesgo de proveedor + Cláusula de salida + Portabilidad + Evaluación de proveedor -> definir qué se evalúa antes de · contratar un proveedor · tecnológico

definir qué se evalúa antes de · contratar un proveedor · tecnológico -> Entregable · ficha de evaluación de · proveedores SaaS con · seguridad, datos, continuidad · y salida

Entregable · ficha de evaluación de · proveedores SaaS con · seguridad, datos, continuidad · y salida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Contratar SaaS traslada operación pero no responsabilidad: frente al cliente y frente a la autoridad de datos responde la empresa. Antes de contratar hay que verificar seguridad, ubicación de datos, acuerdo de tratamiento y forma de exportación al terminar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Frente al cliente y frente a la autoridad de datos responde la empresa, no el proveedor. Descubrir al terminar que la exportación de datos no es usable —formatos propietarios, sin relaciones, sin históricos— es el escenario que convierte una migración planificada en una pérdida de información.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Ficha de evaluación de proveedores saas con seguridad, datos, continuidad y salida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada proveedor crítico tiene ficha de evaluación completa
- la portabilidad de datos está verificada, no solo declarada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar sin acuerdo de tratamiento de datos personales.
- Descubrir al terminar que la exportación de datos no es usable.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes acuerdo de tratamiento de datos con cada proveedor que los procesa?
- ¿Probaste alguna vez exportar tus datos y verificar que sirven?
- ¿Qué pasa con tu operación si ese proveedor cierra en 30 días?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué se evalúa antes de contratar un proveedor tecnológico.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
208 · Agentes de IA con humano en el circuito	Parte 15 · Programa	210 · Gobierno tecnológico y costos FinOps

Clase 210 — Gobierno tecnológico y costos FinOps

Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: instalar la revisión periódica de costos y licencias tecnológicas
Entregable: inventario de servicios y licencias con costo, uso real y decisión de mantención o baja

Propósito

Revisar periódicamente el inventario de servicios y licencias contra su uso real, porque el costo tecnológico crece por acumulación silenciosa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —instalar la revisión periódica de costos y licencias tecnológicas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Gobierno tecnológico	Reglas de decisión sobre adquisición y uso de tecnología.
FinOps	Disciplina de control de costos de servicios en la nube.
Licencia ociosa	Suscripción pagada y no usada.
Presupuesto tecnológico	Asignación anual con criterio de priorización.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gobierno tecnológico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> FinOps

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Licencia ociosa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Presupuesto tecnológico

Gobierno tecnológico + FinOps + Licencia ociosa + Presupuesto tecnológico -> instalar la revisión periódica · de costos y licencias · tecnológicas

instalar la revisión periódica · de costos y licencias · tecnológicas -> Entregable · inventario de servicios y · licencias con costo, uso real · y decisión de mantención o · baja

Entregable · inventario de servicios y · licencias con costo, uso real · y decisión de mantención o · baja -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El costo tecnológico crece por acumulación: suscripciones que nadie da de baja, ambientes encendidos sin uso, licencias de personas que ya no están. Una revisión trimestral de inventario y consumo recupera típicamente entre 15% y 30% del gasto sin afectar la operación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Suscripciones que nadie da de baja, ambientes encendidos sin uso y licencias de personas que ya salieron son el patrón habitual. Una revisión trimestral recupera típicamente entre 15 % y 30 % del gasto sin afectar la operación, y es de las pocas mejoras que no exigen negociar con nadie.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 21.663 Marco de Ciberseguridad y su reglamentación
- Ley 21.719 en lo relativo a tratamiento automatizado y decisiones basadas en datos
- controles de referencia tipo CIS Controls y NIST CSF adaptados a pyme

Autoridades o contrapartes involucradas: ANCI, CSIRT Nacional, Agencia de Protección de Datos Personales (en implementación). **Profesionales de apoyo:** responsable de TI, consultor de ciberseguridad, analista de datos, abogado de datos. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de servicios y licencias con costo, uso real y decisión de mantención o baja.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el inventario contrasta costo con uso real
- existe revisión periódica con responsable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener licencias de personas que ya salieron de la empresa.
- No revisar el consumo de servicios en la nube y pagar recursos ociosos.

Característicos de la parte 15:

- Respaldos que nunca se probaron y no restauran cuando se necesitan.
- Accesos compartidos y credenciales que sobreviven a la salida de una persona.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas licencias pagas de personas que ya no están en la empresa?
- ¿Qué servicios tienes contratados que nadie usa hace más de tres meses?
- ¿Quién revisa el consumo tecnológico y con qué periodicidad?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para instalar la revisión periódica de costos y licencias tecnológicas.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para instalar la revisión periódica de costos y licencias tecnológicas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
209 · Riesgo de proveedores tecnológicos y SaaS	Parte 15 · Programa	211 · Bootstrapping y reinversión

Parte 16 — Financiamiento, banca, fondos e inversión

Financiar es elegir de quién depender

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Clases:** 14 (211–224) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Bootstrapping, medios de pago, crédito, factoring, FOGAPE, Sercotec, Corfo, SAFE y dilución
Conceptos definidos en esta parte: 55

De qué trata esta parte

Cada fuente de financiamiento tiene un dueño, un plazo y una exigencia. La banca pide capacidad de pago demostrable y garantías; los instrumentos públicos piden cumplir un perfil y rendir el gasto; el capital privado pide crecimiento y participación. La decisión correcta no es la más barata sino la que calza con el uso del dinero y con el perfil real del negocio.

La regla técnica que ordena la parte es el calce de plazos: los activos de largo plazo se financian con pasivos de largo plazo. Financiar una máquina con una línea renovable expone a la empresa a que el banco no renueve justo cuando más lo necesita. La segunda regla, menos elegante y más frecuente, es que el factoring resuelve un desfase temporal pero usado de forma estructural consume el margen mes a mes.

En el capital de riesgo la parte es deliberadamente cauta. El modelo de un fondo depende de pocos resultados extraordinarios, de modo que levantar capital de riesgo en un negocio de crecimiento moderado desalinea incentivos y presiona hacia decisiones que destruyen una empresa que era viable. Los instrumentos convertibles, además, se acumulan y convierten juntos: sin modelar la tabla de capitalización post-conversión, nadie sabe qué está entregando.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Elegir el instrumento de financiamiento coherente con el uso del dinero y el plazo**.
- **Presentar una carpeta financiera que resista evaluación bancaria**.
- **Postular a instrumentos públicos con la documentación exigida**.
- **Entender el costo real de la dilución antes de levantar capital**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

¿Para qué es el dinero · y a qué plazo? --[desfase de cobro]-> Corto plazo
¿Para qué es el dinero · y a qué plazo? --[activo productivo]-> Largo plazo
¿Para qué es el dinero · y a qué plazo? --[crecimiento con riesgo]-> Capital
Corto plazo -> Factoring · confirming · línea de capital de trabajo
Largo plazo -> Leasing · crédito · · FOGAPE
Capital -> Sercotec · Corfo · · Start-Up Chile
Capital -> Ángeles · VC · · SAFE y convertibles
Factoring · confirming · línea de capital de trabajo -> Costo efectivo anualizado · contra el margen
Leasing · crédito · · FOGAPE -> Calce de plazos: · activo largo, pasivo largo
Sercotec · Corfo · · Start-Up Chile -> Rendición: decide si · conservas el subsidio
Ángeles · VC · · SAFE y convertibles -> Modelar dilución · post-conversión

Costo efectivo anualizado · contra el margen + Calce de plazos: · activo largo, pasivo largo + Rendición: decide si · conservas el subsidio + Modelar dilución · post-conversión -> Carpeta financiera · y data room

Marco aplicable

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador.

Riesgos característicos

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.
- Firmar instrumentos convertibles sin modelar la dilución en el escenario de conversión.
- Postular a fondos públicos sin cumplir el requisito formal y perder la convocatoria.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	211	Bootstrapping y reinversión	decidir si el crecimiento se financia con caja propia o con capital externo
02	212	Cuenta bancaria, medios de pago y conciliación	elegir medios de pago según comisión, plazo de abono y perfil de cliente
03	213	Crédito comercial y capital de trabajo	preparar la carpeta bancaria y evaluar las condiciones antes de aceptar
04	214	Leasing, factoring y confirming	determinar qué instrumento corresponde y a qué costo efectivo
05	215	FOGAPE, garantías y evaluación bancaria	evaluar si corresponde acceder a garantías estatales y qué exige el proceso
06	216	SERCOTEC y programas de fomento	determinar a qué instrumentos la empresa es elegible y cuándo postular
07	217	CORFO y financiamiento para innovación	determinar si el proyecto califica como innovación y si la contrapartida está disponible
08	218	Start-Up Chile y ecosistema emprendedor	determinar si el programa aporta lo que la empresa necesita en esta etapa
09	219	Ángeles y capital semilla privado	definir qué se busca del inversionista además del capital y qué condiciones se aceptan
10	220	Venture capital y rondas	determinar si el perfil del negocio es compatible con capital de riesgo

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	221	SAFE, notas convertibles y equity	definir qué instrumento se usa y modelar la dilución en la conversión
12	222	Valoración empresarial básica	estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime
13	223	Data room y due diligence de inversión	preparar el data room y corregir hallazgos antes de abrir el proceso
14	224	Costo de dilución y estrategia de financiamiento	planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Aceleradora	Programa que aporta capital, mentoría y red a cambio de participación o compromiso.
Bootstrapping	Financiamiento con recursos propios y con la caja del negocio.
Capital semilla	Inversión para validar y comenzar a escalar.
Carpeta bancaria	Documentación exigida para evaluar el crédito.
Cofinanciamiento	Aporte propio exigido junto al subsidio.
Cohorte	Grupo de empresas que participa en el mismo período.
Comisión	Costo del medio de pago sobre la venta.
Comportamiento de pago	Historial que condiciona el acceso al crédito.
Compromiso de permanencia	Obligación asociada al beneficio recibido.
Conciliación de recaudación	Cuadratura entre ventas, abonos y comisiones.
Confirming	Pago a proveedores gestionado por una entidad financiera.
Contrapartida	Aporte del beneficiario, en dinero o valorizado.
Control	Grado de decisión que se conserva al no diluirse.
Conversión	Momento en que el instrumento se transforma en acciones.
Convocatoria	Llamado con bases, plazos y requisitos específicos.
CORFO	Agencia de fomento a la innovación e inversión.
Costo de oportunidad	Retorno alternativo del capital reinvertido.
Costo efectivo	Tasa real incluyendo comisiones y plazos.
Covenant	Condición que el deudor se obliga a mantener.
Data room	Repositorio ordenado de información para el inversionista.
Descuento por tamaño y dependencia	Ajuste por riesgo de empresa pequeña o dependiente del fundador.
Descuento y valuation cap	Mecanismos que fijan el precio de conversión.
Dilución	Reducción del porcentaje de los accionistas existentes.
Due diligence	Proceso de verificación previo a la inversión.
Estrategia de financiamiento	Secuencia planificada de instrumentos y montos.
Evaluación bancaria	Análisis de capacidad de pago y comportamiento.
Expectativa de retorno	Múltiplo que el fondo necesita para su propia rentabilidad.
Factoring	Cesión de facturas para anticipar el cobro.

Concepto	Definición operacional
Flujo descontado	Valoración por proyección de flujos futuros.
FOGAPE	Fondo de garantía estatal para pequeños empresarios.
Garantía	Respaldo exigido para el otorgamiento.
Garantía estatal	Respaldo que reduce el riesgo del banco.
Hallazgo	Problema detectado que afecta precio o condiciones.
Innovación	Desarrollo de solución nueva con riesgo técnico o de mercado.
Instrumento	Programa específico con objetivo y reglas propias.
Inversionista ángel	Persona que invierte capital propio en etapa temprana.
Leasing	Arriendo con opción de compra de un activo.
Línea de crédito	Cupo disponible para capital de trabajo.
Medio de pago	Instrumento con el que el cliente paga.
Múltiplo	Factor aplicado sobre ventas o ebitda según el sector.
Nota convertible	Préstamo que convierte en participación bajo condiciones.
Plazo de abono	Tiempo hasta que el dinero está disponible.
Punto de no dilución	Monto a partir del cual conviene otra fuente.
Red	Acceso a inversionistas, clientes y talento.
Reinversión	Utilidad destinada a financiar crecimiento.
Rendición	Obligación de documentar el uso de los fondos.
Ronda	Evento de levantamiento con condiciones y monto definidos.
SAFE	Acuerdo de inversión que convierte en acciones en un evento futuro.
SERCOTEC	Servicio de apoyo a micro y pequeñas empresas.
Term sheet	Documento con las condiciones principales de la inversión.
Valor absoluto	Valor de la participación en dinero, no en porcentaje.
Valoración	Estimación del valor económico de la empresa.
Valorización pre-money	Valor de la empresa antes de la inversión.
Venture capital	Fondo que invierte en empresas de alto crecimiento.
Índice	Estructura del data room que permite encontrar cada documento.

Cómo se conecta

Se apoya en los estados financieros de la parte 08 y en las proyecciones de la parte 09. La estructura societaria de la parte 05 determina qué instrumentos son posibles, y el data room que aquí se arma es el mismo que exige la parte 22.

Pauta bibliográfica

- Ley 21.521 Fintec y normativa CMF sobre plataformas de financiamiento.
- Feld, B. y Mendelson, J. — *Venture Deals*: qué negocia realmente un term sheet.
- Corfo y Sercotec — bases de convocatorias vigentes, leídas desde la sección de rendición.

Fuentes oficiales de la parte

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.

Start-Up Chile · CORFO — Aceleración de startups <https://startupchile.org/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe los programas de aceleración, sus cohortes, el aporte que entregan y las contrapartidas exigidas en permanencia, reporte y actividades.
- *Cómo leerla:* Evalúa el programa por la red y la validación que aporta, no por el monto. La contrapartida de permanencia tiene costo operativo real y debe compararse contra lo que la empresa necesita en su etapa.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 15 · Tecnología, datos, IA y operación digital	Currículo · Programa	Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial

Clase 211 — Bootstrapping y reinversión

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si el crecimiento se financia con caja propia o con capital externo
Entregable: análisis de crecimiento con caja propia versus capital externo, con efecto en control y velocidad

Propósito

Decidir con criterio si el crecimiento se financia con caja propia o con capital externo, evaluando la ventana competitiva y no la preferencia.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si el crecimiento se financia con caja propia o con capital externo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Bootstrapping	Financiamiento con recursos propios y con la caja del negocio.
Reinversión	Utilidad destinada a financiar crecimiento.
Costo de oportunidad	Retorno alternativo del capital reinvertido.
Control	Grado de decisión que se conserva al no diluirse.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Bootstrapping

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reinversión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de oportunidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control

Bootstrapping + Reinversión + Costo de oportunidad + Control -> decidir si el crecimiento se · financia con caja propia o con · capital externo

decidir si el crecimiento se · financia con caja propia o con · capital externo -> Entregable · análisis de crecimiento con · caja propia versus capital · externo, con efecto en control · y velocidad

Entregable · análisis de crecimiento con · caja propia versus capital · externo, con efecto en control · y velocidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Financiarse con la propia operación conserva control y obliga a disciplina de márgenes, pero limita la velocidad. La decisión no es ideológica: depende de si el mercado premia llegar primero o llegar rentable, y de si existe una ventana competitiva que se cierra.

2. Cómo se traduce en la práctica

Financiarse con la operación conserva control y obliga a disciplina de márgenes, pero limita la velocidad. Descartar el capital externo por principio sin evaluar si existe una ventana que se cierra es tan arriesgado como levantarlo sin necesidad: ambas decisiones deben justificarse con el mercado, no con la identidad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de crecimiento con caja propia versus capital externo, con efecto en control y velocidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el análisis compara velocidad y control
- se mantiene reserva mínima de caja en el escenario de reinversión
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descartar capital externo por principio sin evaluar la ventana competitiva.
- Reinvertir toda la caja sin mantener reserva de supervivencia.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Existe una ventana competitiva que se cierre si creces más lento?
- ¿Cuánta reserva de caja mantienes mientras reinviertes?
- ¿Qué control estarías dispuesto a ceder y a cambio de qué velocidad?

Fuentes oficiales

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para decidir si el crecimiento se financia con caja propia o con capital externo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 16 · Programa	212 · Cuenta bancaria, medios de pago y conciliación

Clase 212 — Cuenta bancaria, medios de pago y conciliación

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir medios de pago según comisión, plazo de abono y perfil de cliente
Entregable: comparación de medios de pago con comisión, plazo y procedimiento de conciliación de recaudación

Propósito

Elegir medios de pago considerando comisión y plazo de abono, y conciliar la recaudación para detectar abonos faltantes y contracargos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir medios de pago según comisión, plazo de abono y perfil de cliente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Medio de pago	Instrumento con el que el cliente paga.
Comisión	Costo del medio de pago sobre la venta.
Plazo de abono	Tiempo hasta que el dinero está disponible.
Conciliación de recaudación	Cuadratura entre ventas, abonos y comisiones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Medio de pago

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comisión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de abono

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conciliación de · recaudación

Medio de pago + Comisión + Plazo de abono + Conciliación de · recaudación -> elegir medios de pago según · comisión, plazo de abono y · perfil de cliente

elegir medios de pago según · comisión, plazo de abono y · perfil de cliente -> Entregable · comparación de medios de pago · con comisión, plazo y · procedimiento de conciliación · de recaudación

Entregable · comparación de medios de pago · con comisión, plazo y · procedimiento de conciliación · de recaudación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Cada medio de pago tiene comisión y plazo de abono distintos, y ambos afectan la caja. La conciliación de recaudación es indispensable: sin ella no se detectan abonos faltantes, comisiones mal aplicadas ni contracargos, que se descubren meses después sin poder reclamarlos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cada medio tiene comisión y plazo distintos y ambos afectan la caja. Sin conciliación de recaudación no se detectan abonos que nunca llegaron, comisiones mal aplicadas ni contracargos, y esos hallazgos aparecen meses después cuando ya no se pueden reclamar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación de medios de pago con comisión, plazo y procedimiento de conciliación de recaudación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la comparación incluye comisión y plazo de abono
- existe procedimiento de conciliación con periodicidad definida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir medio de pago por comisión sin considerar el plazo de abono.
- No conciliar la recaudación y perder abonos no acreditados.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es la comisión y el plazo de abono de cada medio de pago que usas?
- ¿Concilias lo vendido contra lo efectivamente abonado y con qué frecuencia?
- ¿Cuántos contracargos tuviste el último año y los detectaste a tiempo?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para elegir medios de pago según comisión, plazo de abono y perfil de cliente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
211 · Bootstrapping y reinversión	Parte 16 · Programa	213 · Crédito comercial y capital de trabajo

Clase 213 — Crédito comercial y capital de trabajo

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar la carpeta bancaria y evaluar las condiciones antes de aceptar
Entregable: carpeta bancaria completa con estados financieros, carpeta tributaria y análisis de covenants

Propósito

Preparar la carpeta bancaria completa antes de solicitar crédito, porque la calidad de la información cambia materialmente las condiciones ofrecidas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar la carpeta bancaria y evaluar las condiciones antes de aceptar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Línea de crédito	Cupo disponible para capital de trabajo.
Carpeta bancaria	Documentación exigida para evaluar el crédito.
Covenant	Condición que el deudor se obliga a mantener.
Garantía	Respaldo exigido para el otorgamiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Línea de crédito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carpeta bancaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Covenant

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía

Línea de crédito + Carpeta bancaria + Covenant + Garantía -> preparar la carpeta bancaria y · evaluar las condiciones antes · de aceptar

preparar la carpeta bancaria y · evaluar las condiciones antes · de aceptar -> Entregable · carpeta bancaria completa con · estados financieros, carpeta · tributaria y análisis de · covenants

Entregable · carpeta bancaria completa con · estados financieros, carpeta · tributaria y análisis de · covenants -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El banco evalúa capacidad de pago, comportamiento histórico y garantías. Presentar estados financieros ordenados y carpeta tributaria al día cambia materialmente las condiciones ofrecidas. Los covenants deben leerse antes de firmar: incumplirlos puede hacer exigible toda la deuda.

2. Cómo se traduce en la práctica

El banco evalúa capacidad de pago, comportamiento histórico y garantías, y presentar estados financieros ordenados con carpeta tributaria al día mejora la oferta. Los covenants deben leerse antes de firmar: incumplirlos puede hacer exigible toda la deuda de forma anticipada.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Carpeta bancaria completa con estados financieros, carpeta tributaria y análisis de covenants.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la carpeta incluye estados financieros y carpeta tributaria vigente
- los covenants están evaluados contra la proyección financiera
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Solicitar crédito con información contable desordenada y aceptar peores condiciones.
- Firmar covenants sin verificar que la empresa puede cumplirlos.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes estados financieros ordenados y carpeta tributaria vigente para presentar?
- ¿Qué covenants te propusieron y podrías cumplirlos en tu escenario conservador?
- ¿Cómo se ve tu comportamiento de pago desde afuera hoy?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para preparar la carpeta bancaria y evaluar las condiciones antes de aceptar.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para preparar la carpeta bancaria y evaluar las condiciones antes de aceptar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
212 · Cuenta bancaria, medios de pago y conciliación	Parte 16 · Programa	214 · Leasing, factoring y confirming

Clase 214 — Leasing, factoring y confirming

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué instrumento corresponde y a qué costo efectivo
Entregable: comparación de instrumentos con costo efectivo anualizado y efecto en margen

Propósito

Comparar instrumentos por costo efectivo anualizado y evaluar su efecto sobre el margen, no por tasa nominal.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué instrumento corresponde y a qué costo efectivo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Leasing	Arriendo con opción de compra de un activo.
Factoring	Cesión de facturas para anticipar el cobro.
Confirming	Pago a proveedores gestionado por una entidad financiera.
Costo efectivo	Tasa real incluyendo comisiones y plazos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Leasing

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Factoring

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Confirming

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo efectivo

Leasing + Factoring + Confirming + Costo efectivo -> determinar qué instrumento · corresponde y a qué costo · efectivo

determinar qué instrumento · corresponde y a qué costo · efectivo -> Entregable · comparación de instrumentos · con costo efectivo anualizado · y efecto en margen

Entregable · comparación de instrumentos · con costo efectivo anualizado · y efecto en margen -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El factoring resuelve un problema de calce temporal, pero usado de forma estructural erosiona el margen: se paga una tasa mensual sobre toda la facturación. Comparar el costo efectivo anualizado contra el margen del negocio revela si la operación soporta ese financiamiento.

2. Cómo se traduce en la práctica

El factoring resuelve un problema de calce temporal, pero usado de forma estructural se paga una tasa mensual sobre toda la facturación y consume el margen del negocio. Comparar el costo efectivo contra el margen revela si la operación soporta ese financiamiento o si está trabajando para la financiera.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación de instrumentos con costo efectivo anualizado y efecto en margen.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo efectivo anualizado está calculado
- se evalúa el efecto sobre el margen del negocio
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar factoring como financiamiento permanente y consumir el margen.
- Comparar instrumentos por tasa nominal sin incluir comisiones.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es el costo efectivo anualizado de cada instrumento que usas?
- ¿Estás usando factoring de forma puntual o permanente?
- ¿Cuánto de tu margen se va en costo financiero al año?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar qué instrumento corresponde y a qué costo efectivo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
213 · Crédito comercial y capital de trabajo	Parte 16 · Programa	215 · FOGAPE, garantías y evaluación bancaria

Clase 215 — FOGAPE, garantías y evaluación bancaria

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: evaluar si corresponde acceder a garantías estatales y qué exige el proceso
Entregable: evaluación de acceso a garantías con requisitos, plazos y verificación de comportamiento de pago

Propósito

Entender que las garantías estatales facilitan el acceso pero no reemplazan la evaluación de capacidad de pago.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —evaluar si corresponde acceder a garantías estatales y qué exige el proceso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
FOGAPE	Fondo de garantía estatal para pequeños empresarios.
Garantía estatal	Respaldo que reduce el riesgo del banco.
Evaluación bancaria	Análisis de capacidad de pago y comportamiento.
Comportamiento de pago	Historial que condiciona el acceso al crédito.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> FOGAPE

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía estatal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evaluación bancaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comportamiento de pago

FOGAPE + Garantía estatal + Evaluación bancaria + Comportamiento de pago -> evaluar si corresponde acceder · a garantías estatales y qué · exige el proceso

evaluar si corresponde acceder · a garantías estatales y qué · exige el proceso -> Entregable · evaluación de acceso a · garantías con requisitos, · plazos y verificación de · comportamiento de pago

Entregable · evaluación de acceso a · garantías con requisitos, · plazos y verificación de · comportamiento de pago -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las garantías estatales no reemplazan la evaluación bancaria: facilitan el acceso reduciendo el riesgo del banco, pero la empresa debe demostrar capacidad de pago igual. Mantener limpio el comportamiento de pago —proveedores, impuestos, cotizaciones— es lo que determina el acceso futuro.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reducen el riesgo del banco, no el requisito de demostrar que se puede pagar. Y el comportamiento de pago —proveedores, impuestos, cotizaciones— es lo que determina el acceso futuro: deteriorarlo para aliviar un mes cierra puertas por años, que es un costo que no aparece en ninguna planilla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de acceso a garantías con requisitos, plazos y verificación de comportamiento de pago.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los requisitos vigentes están verificados en fuente oficial
- el comportamiento de pago de la empresa está revisado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir que la garantía estatal reemplaza la evaluación de capacidad de pago.
- Deteriorar el comportamiento de pago y perder acceso a financiamiento futuro.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cumples los requisitos vigentes del instrumento de garantía que buscas?
- ¿Cómo está tu comportamiento de pago en los registros que consulta el banco?
- ¿Qué deuda estás postergando que afectará tu acceso a crédito futuro?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para evaluar si corresponde acceder a garantías estatales y qué exige el proceso.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para evaluar si corresponde acceder a garantías estatales y qué exige el proceso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
214 · Leasing, factoring y confirming	Parte 16 · Programa	216 · SERCOTEC y programas de fomento

Clase 216 — SERCOTEC y programas de fomento

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar a qué instrumentos la empresa es elegible y cuándo postular
Entregable: mapa de instrumentos SERCOTEC aplicables con requisitos, plazos y exigencias de rendición

Propósito

Verificar la elegibilidad contra las bases vigentes y planificar la rendición antes de postular, porque ahí se pierden los fondos adjudicados.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar a qué instrumentos la empresa es elegible y cuándo postular— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SERCOTEC	Servicio de apoyo a micro y pequeñas empresas.
Convocatoria	Llamado con bases, plazos y requisitos específicos.
Cofinanciamiento	Aporte propio exigido junto al subsidio.
Rendición	Obligación de documentar el uso de los fondos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SERCOTEC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Convocatoria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cofinanciamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rendición

SERCOTEC + Convocatoria + Cofinanciamiento + Rendición -> determinar a qué instrumentos · la empresa es elegible y · cuándo postular

determinar a qué instrumentos · la empresa es elegible y · cuándo postular -> Entregable · mapa de instrumentos SERCOTEC · aplicables con requisitos, · plazos y exigencias de · rendición

Entregable · mapa de instrumentos SERCOTEC · aplicables con requisitos, · plazos y exigencias de · rendición -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los instrumentos de fomento se pierden por errores formales más que por calidad del proyecto: postulaciones fuera de plazo, documentación incompleta o empresa que no cumple el perfil. La rendición posterior exige respaldo documental estricto; sin él, el subsidio debe devolverse.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los instrumentos de fomento se pierden por errores formales más que por calidad del proyecto: postulaciones fuera de plazo, documentación incompleta o perfil de empresa que no calza. Y la rendición exige respaldo documental estricto: sin él, el subsidio debe devolverse.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de instrumentos sercotec aplicables con requisitos, plazos y exigencias de rendición.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la elegibilidad está verificada contra las bases vigentes
- las exigencias de rendición están identificadas antes de postular
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Postular sin verificar el perfil de empresa exigido por las bases.
- No planificar la rendición y no poder acreditar el uso de los fondos.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cumples el perfil de empresa que exigen las bases, verificado en el texto?
- ¿Qué gastos son financiables y cuáles no en la convocatoria concreta?
- ¿Podrías acreditar documentalmente cada gasto en la forma que exigen?

Fuentes oficiales

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar a qué instrumentos la empresa es elegible y cuándo postular.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
215 · FOGAPE, garantías y evaluación bancaria	Parte 16 · Programa	217 · CORFO y financiamiento para innovación

Clase 217 — CORFO y financiamiento para innovación

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el proyecto califica como innovación y si la contrapartida está disponible
Entregable: evaluación de elegibilidad CORFO con instrumento, componente de innovación y contrapartida disponible

Propósito

Determinar si el proyecto califica realmente como innovación y si la contrapartida está disponible antes de postular a Corfo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el proyecto califica como innovación y si la contrapartida está disponible— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
CORFO	Agencia de fomento a la innovación e inversión.
Innovación	Desarrollo de solución nueva con riesgo técnico o de mercado.
Instrumento	Programa específico con objetivo y reglas propias.
Contrapartida	Aporte del beneficiario, en dinero o valorizado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> CORFO

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Innovación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Instrumento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrapartida

CORFO + Innovación + Instrumento + Contrapartida -> determinar si el proyecto · califica como innovación y si · la contrapartida está · disponible

determinar si el proyecto · califica como innovación y si · la contrapartida está · disponible -> Entregable · evaluación de elegibilidad · CORFO con instrumento, · componente de innovación y · contrapartida disponible

Entregable · evaluación de elegibilidad · CORFO con instrumento, · componente de innovación y · contrapartida disponible -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los instrumentos de CORFO exigen un componente real de innovación y capacidad de ejecución. Postular con un proyecto que es en realidad expansión comercial produce rechazo. La contrapartida debe estar disponible: comprometerla sin tenerla convierte la adjudicación en un problema.

2. Cómo se traduce en la práctica

Presentar una expansión comercial como proyecto de innovación es la causa más común de rechazo, porque el evaluador busca riesgo técnico o de mercado genuino. Y comprometer contrapartida que la empresa no tiene convierte una adjudicación en un problema de caja inmediato.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de elegibilidad corfo con instrumento, componente de innovación y contrapartida disponible.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el componente de innovación está identificado y es defendible
- la contrapartida está disponible y documentada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar expansión comercial como proyecto de innovación.
- Comprometer contrapartida que la empresa no tiene disponible.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Dónde está el riesgo técnico o de mercado que hace innovador tu proyecto?
- ¿Tienes la contrapartida disponible y documentada?
- ¿Puedes ejecutar el proyecto en el plazo que exige el instrumento?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar si el proyecto califica como innovación y si la contrapartida está disponible.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
216 · SERCOTEC y programas de fomento	Parte 16 · Programa	218 · Start-Up Chile y ecosistema emprendedor

Clase 218 — Start-Up Chile y ecosistema emprendedor

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el programa aporta lo que la empresa necesita en esta etapa
Entregable: evaluación de programas de aceleración con aporte esperado, contrapartida y ajuste a la etapa

Propósito

Evaluar programas de aceleración por lo que la empresa necesita en su etapa, no por prestigio ni por monto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el programa aporta lo que la empresa necesita en esta etapa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Aceleradora	Programa que aporta capital, mentoría y red a cambio de participación o compromiso.
Cohorte	Grupo de empresas que participa en el mismo período.
Compromiso de permanencia	Obligación asociada al beneficio recibido.
Red	Acceso a inversionistas, clientes y talento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aceleradora

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cohorte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Compromiso de permanencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Red

Aceleradora + Cohorte + Compromiso de permanencia + Red -> determinar si el programa · aporta lo que la empresa · necesita en esta etapa

determinar si el programa · aporta lo que la empresa · necesita en esta etapa -> Entregable · evaluación de programas de · aceleración con aporte · esperado, contrapartida y · ajuste a la etapa

Entregable · evaluación de programas de · aceleración con aporte · esperado, contrapartida y · ajuste a la etapa -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El valor de una aceleradora está más en la red y la validación que en el monto. La contrapartida —permanencia, participación o reporte— debe evaluarse contra lo que la empresa realmente necesita: capital, acceso a mercado o credibilidad frente a inversionistas.

2. Cómo se traduce en la práctica

El valor está más en la red y la validación que en el cheque. La contrapartida —permanencia, participación, actividades obligatorias— tiene costo operativo real y debe compararse contra el beneficio concreto: capital, acceso a mercado o credibilidad ante inversionistas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de programas de aceleración con aporte esperado, contrapartida y ajuste a la etapa.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la necesidad concreta que cubre el programa está declarada
- la contrapartida está evaluada en costo real
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Postular por prestigio sin necesidad concreta del programa.
- Comprometer permanencia sin evaluar su efecto en la operación.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué necesidad concreta cubre el programa que estás evaluando?
- ¿Cuánto tiempo del equipo consume la contrapartida exigida?
- ¿Qué obtendrías del programa que no puedas conseguir de otra forma?

Fuentes oficiales

Start-Up Chile · CORFO — Aceleración de startups <https://startupchile.org/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe los programas de aceleración, sus cohortes, el aporte que entregan y las contrapartidas exigidas en permanencia, reporte y actividades.
- *Cómo leerla:* Evalúa el programa por la red y la validación que aporta, no por el monto. La contrapartida de permanencia tiene costo operativo real y debe compararse contra lo que la empresa necesita en su etapa.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Aceleración de startups» para determinar si el programa aporta lo que la empresa necesita en esta etapa.

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar si el programa aporta lo que la empresa necesita en esta etapa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
217 · CORFO y financiamiento para innovación	Parte 16 · Programa	219 · Ángeles y capital semilla privado

Clase 219 — Ángeles y capital semilla privado

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué se busca del inversionista además del capital y qué condiciones se aceptan
Entregable: term sheet analizado con valorización, derechos otorgados y efecto en rondas futuras

Propósito

Elegir inversionista ángel por lo que aporta además del capital, y evaluar los derechos del term sheet por su efecto en rondas futuras.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué se busca del inversionista además del capital y qué condiciones se aceptan— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Inversionista ángel	Persona que invierte capital propio en etapa temprana.
Capital semilla	Inversión para validar y comenzar a escalar.
Valorización pre-money	Valor de la empresa antes de la inversión.
Term sheet	Documento con las condiciones principales de la inversión.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Inversionista ángel

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital semilla

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valorización pre-money

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Term sheet

Inversionista ángel + Capital semilla + Valorización pre-money + Term sheet -> definir qué se busca del · inversionista además del · capital y qué condiciones se · aceptan

definir qué se busca del · inversionista además del · capital y qué condiciones se · aceptan -> Entregable · term sheet analizado con · valorización, derechos · otorgados y efecto en rondas · futuras

Entregable · term sheet analizado con · valorización, derechos · otorgados y efecto en rondas · futuras -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El ángel aporta capital, red y experiencia, y el peor error es elegirlo solo por el cheque. Las condiciones del term sheet —derechos de información, participación en decisiones, antidilución— importan más que la valorización, porque condicionan todas las rondas siguientes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las condiciones —derechos de información, participación en decisiones, antidilución— importan más que la valorización, porque condicionan todo lo que venga después. Elegir solo por monto y velocidad es la decisión que más limita la capacidad de levantar capital la siguiente vez.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Term sheet analizado con valorización, derechos otorgados y efecto en rondas futuras.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los derechos otorgados están evaluados en su efecto futuro
- el aporte no financiero esperado está declarado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir inversionista solo por monto y velocidad.
- Aceptar derechos que bloquean decisiones operativas futuras.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué aporta este inversionista además del dinero?
- ¿Qué decisiones operativas quedarían sujetas a su aprobación?
- ¿Cómo afectan los derechos que otorgas a una ronda futura?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir qué se busca del inversionista además del capital y qué condiciones se aceptan.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué se busca del inversionista además del capital y qué condiciones se aceptan.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
218 · Start-Up Chile y ecosistema emprendedor	Parte 16 · Programa	220 · Venture capital y rondas

Clase 220 — Venture capital y rondas

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el perfil del negocio es compatible con capital de riesgo
Entregable: evaluación de compatibilidad con VC incluyendo crecimiento requerido y escenarios de salida

Propósito

Determinar si el perfil de crecimiento del negocio es compatible con capital de riesgo antes de buscarlo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el perfil del negocio es compatible con capital de riesgo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Venture capital	Fondo que invierte en empresas de alto crecimiento.
Ronda	Evento de levantamiento con condiciones y monto definidos.
Dilución	Reducción del porcentaje de los accionistas existentes.
Expectativa de retorno	Múltiplo que el fondo necesita para su propia rentabilidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Venture capital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ronda

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dilución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Expectativa de retorno

Venture capital + Ronda + Dilución + Expectativa de retorno -> determinar si el perfil del · negocio es compatible con · capital de riesgo

determinar si el perfil del · negocio es compatible con · capital de riesgo -> Entregable · evaluación de compatibilidad · con VC incluyendo crecimiento · requerido y escenarios de · salida

Entregable · evaluación de compatibilidad · con VC incluyendo crecimiento · requerido y escenarios de · salida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El capital de riesgo exige un perfil de crecimiento muy alto porque el modelo del fondo depende de pocos resultados extraordinarios. Levantar VC en un negocio de crecimiento moderado alinea mal los incentivos y presiona hacia decisiones que destruyen un negocio que era viable.

2. Cómo se traduce en la práctica

El modelo de un fondo depende de pocos resultados extraordinarios, de modo que levantar capital de riesgo en un negocio de crecimiento moderado desalinea incentivos y presiona hacia decisiones que destruyen una empresa viable. Levantar más de lo necesario eleva además la expectativa de salida a un nivel poco realista.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de compatibilidad con vc incluyendo crecimiento requerido y escenarios de salida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el crecimiento requerido por el fondo está explicitado
- los escenarios de salida son realistas para el mercado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Levantar capital de riesgo en un negocio de crecimiento moderado.
- Levantar más capital del necesario y elevar la expectativa de salida.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tasa de crecimiento exige el fondo y es alcanzable en tu mercado?
- ¿Qué escenarios de salida existen realmente para tu sector en Chile?
- ¿Cuánto capital necesitas de verdad y para qué hito concreto?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar si el perfil del negocio es compatible con capital de riesgo.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar si el perfil del negocio es compatible con capital de riesgo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
219 · Ángeles y capital semilla privado	Parte 16 · Programa	221 · SAFE, notas convertibles y equity

Clase 221 — SAFE, notas convertibles y equity

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué instrumento se usa y modelar la dilución en la conversión
Entregable: modelo de tabla de capitalización con conversión de todos los instrumentos vigentes

Propósito

Modelar la tabla de capitalización post-conversión antes de firmar instrumentos convertibles, porque se acumulan y convierten juntos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué instrumento se usa y modelar la dilución en la conversión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SAFE	Acuerdo de inversión que convierte en acciones en un evento futuro.
Nota convertible	Préstamo que convierte en participación bajo condiciones.
Descuento y valuation cap	Mecanismos que fijan el precio de conversión.
Conversión	Momento en que el instrumento se transforma en acciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SAFE

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Nota convertible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Descuento y valuation cap

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conversión

SAFE + Nota convertible + Descuento y valuation cap + Conversión -> definir qué instrumento se usa · y modelar la dilución en la · conversión

definir qué instrumento se usa · y modelar la dilución en la · conversión -> Entregable · modelo de tabla de · capitalización con conversión · de todos los instrumentos · vigentes

Entregable · modelo de tabla de · capitalización con conversión · de todos los instrumentos · vigentes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los instrumentos convertibles postergan la valorización pero no la eliminan: se acumulan y convierten juntos, a veces produciendo una dilución mucho mayor que la anticipada. Modelar la tabla de capitalización post-conversión antes de firmar es la única forma de saber qué se está entregando.

2. Cómo se traduce en la práctica

Postergar la valorización no la elimina: la traslada a un momento donde varios instrumentos convierten a la vez, con descuentos y topes que pueden producir una dilución mucho mayor que la anticipada. Fijar un valuation cap sin modelar su efecto es firmar sin saber qué se entrega.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de tabla de capitalización con conversión de todos los instrumentos vigentes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la tabla post-conversión está modelada con todos los instrumentos
- el efecto del cap y del descuento está cuantificado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Firmar varios convertibles sin modelar la dilución acumulada.
- Fijar un valuation cap sin entender su efecto en la conversión.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánta participación conservarías si convirtieran todos tus instrumentos hoy?
- ¿Qué efecto tiene el valuation cap que aceptaste en distintos escenarios de valorización?
- ¿Cuántos convertibles tienes vigentes y con qué condiciones cada uno?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué instrumento se usa y modelar la dilución en la conversión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
220 · Venture capital y rondas	Parte 16 · Programa	222 · Valoración empresarial básica

Clase 222 — Valoración empresarial básica

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime
Entregable: valoración con método declarado y análisis de los factores que aplican descuento

Propósito

Estimar el valor de la empresa e identificar qué factores lo deprimen, que suele ser más accionable que aumentar el resultado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Valoración	Estimación del valor económico de la empresa.
Múltiplo	Factor aplicado sobre ventas o ebitda según el sector.
Flujo descontado	Valoración por proyección de flujos futuros.
Descuento por tamaño y dependencia	Ajuste por riesgo de empresa pequeña o dependiente del fundador.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valoración

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Múltiplo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo descontado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Descuento por tamaño y · dependencia

Valoración + Múltiplo + Flujo descontado + Descuento por tamaño y · dependencia -> estimar el valor de la empresa · e identificar qué lo deprime

estimar el valor de la empresa · e identificar qué lo deprime -> Entregable · valoración con método · declarado y análisis de los · factores que aplican descuento

Entregable · valoración con método · declarado y análisis de los · factores que aplican descuento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En empresas pequeñas la valoración por múltiplos es la referencia práctica, con descuentos importantes por dependencia del fundador, concentración de clientes y falta de información auditada. Reducir esos tres factores aumenta el valor más que cualquier mejora de resultado marginal.

2. Cómo se traduce en la práctica

En empresas pequeñas la valoración por múltiplos es la referencia práctica, con descuentos importantes por dependencia del fundador, concentración de clientes y falta de información auditada. Reducir esos tres aumenta el valor más que cualquier mejora marginal de EBITDA.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Valoración con método declarado y análisis de los factores que aplican descuento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el método de valoración está declarado y es coherente con el tamaño
- los factores de descuento están identificados y cuantificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Usar múltiplos de empresas grandes o de otro mercado.
- Valorar sin ajustar por dependencia del fundador y concentración de clientes.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué múltiplo se usa en tu sector y de qué transacciones lo obtuviste?
- ¿Cuánto descuento aplica hoy por tu dependencia del fundador?
- ¿Qué factor deprime más tu valor y cuánto costaría corregirlo?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime.

Start-Up Chile · CORFO — Aceleración de startups <https://startupchile.org/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe los programas de aceleración, sus cohortes, el aporte que entregan y las contrapartidas exigidas en permanencia, reporte y actividades.
- *Cómo leerla:* Evalúa el programa por la red y la validación que aporta, no por el monto. La contrapartida de permanencia tiene costo operativo real y debe compararse contra lo que la empresa necesita en su etapa.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Aceleración de startups» para estimar el valor de la empresa e identificar qué lo deprime.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
221 · SAFE, notas convertibles y equity	Parte 16 · Programa	223 · Data room y due diligence de inversión

Clase 223 — Data room y due diligence de inversión

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar el data room y corregir hallazgos antes de abrir el proceso
Entregable: data room con índice completo y checklist de hallazgos corregidos previamente

Propósito

Preparar el data room antes de necesitarlo y corregir los hallazgos que se detecten, porque vale más que negociar bien después.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar el data room y corregir hallazgos antes de abrir el proceso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Data room	Repositorio ordenado de información para el inversionista.
Due diligence	Proceso de verificación previo a la inversión.
Hallazgo	Problema detectado que afecta precio o condiciones.
Índice	Estructura del data room que permite encontrar cada documento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Data room

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Due diligence

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hallazgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Índice

Data room + Due diligence + Hallazgo + Índice -> preparar el data room y · corregir hallazgos antes de · abrir el proceso

preparar el data room y · corregir hallazgos antes de · abrir el proceso -> Entregable · data room con índice completo · y checklist de hallazgos · corregidos previamente

Entregable · data room con índice completo · y checklist de hallazgos · corregidos previamente -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El data room se prepara antes de necesitarlo. Los hallazgos que más afectan precio en Chile son laborales —honorarios mal usados, cotizaciones impagas— y tributarios. Detectarlos y corregirlos antes de abrir el proceso vale más que negociar bien después.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los hallazgos que más afectan precio en Chile son laborales —honorarios mal usados, cotizaciones impagas— y tributarios. Abrir el proceso con esas contingencias sin resolver traslada el descuento completo al precio, y entregar información desordenada transmite una señal de descontrol que ningún argumento corrige.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Data room con índice completo y checklist de hallazgos corregidos previamente.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el índice cubre societario, tributario, laboral, contractual y tecnológico
- los hallazgos detectados tienen plan de corrección
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Abrir el data room con contingencias laborales o tributarias sin resolver.
- Entregar información desordenada y transmitir señal de descontrol.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué contingencia laboral o tributaria aparecería si te auditaran hoy?
- ¿Tienes un índice de data room que cubra todas las materias?
- ¿Cuánto tardarías en reunir la documentación societaria completa?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para preparar el data room y corregir hallazgos antes de abrir el proceso.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para preparar el data room y corregir hallazgos antes de abrir el proceso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
222 · Valoración empresarial básica	Parte 16 · Programa	224 · Costo de dilución y estrategia de financiamiento

Clase 224 — Costo de dilución y estrategia de financiamiento

Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `DINAMICO` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda
Entregable: plan de financiamiento con secuencia de instrumentos, hitos habilitados y dilución proyectada

Propósito

Planificar la secuencia de financiamiento vinculando cada ronda a un hito que aumente el valor, y evaluar la dilución en valor absoluto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dilución	Pérdida de porcentaje por emisión de nuevas acciones.
Valor absoluto	Valor de la participación en dinero, no en porcentaje.
Estrategia de financiamiento	Secuencia planificada de instrumentos y montos.
Punto de no dilución	Monto a partir del cual conviene otra fuente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dilución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valor absoluto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estrategia de · financiamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de no dilución

Dilución + Valor absoluto + Estrategia de · financiamiento + Punto de no dilución -> planificar la secuencia de · financiamiento y qué hito · habilita cada ronda

planificar la secuencia de · financiamiento y qué hito · habilita cada ronda -> Entregable · plan de financiamiento con · secuencia de instrumentos, · hitos habilitados y dilución · proyectada

Entregable · plan de financiamiento con · secuencia de instrumentos, · hitos habilitados y dilución · proyectada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La dilución se evalúa en valor absoluto y no en porcentaje: un 10% de una empresa que vale diez veces más es mejor que un 40% de la anterior. Lo que sí destruye valor es levantar capital sin plan, ronda tras ronda, sin que cada una habilite un hito que aumente el valor.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un 10 % de una empresa que vale diez veces más es mejor que un 40 % de la anterior; el porcentaje solo no informa. Lo que sí destruye valor es levantar capital sin plan, ronda tras ronda, sin que cada una habilite un hito que justifique una valorización mayor en la siguiente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- FOGAPE y sistema de garantías estatales
- Ley 21.521 Fintec para plataformas de financiamiento colectivo
- instrumentos SAFE, notas convertibles y aumentos de capital en SpA

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF, CORFO, SERCOTEC, BancoEstado y banca comercial. **Profesionales de apoyo:** CFO, abogado corporativo, asesor financiero, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de financiamiento con secuencia de instrumentos, hitos habilitados y dilución proyectada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada levantamiento tiene hito asociado
- la dilución está proyectada en valor absoluto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Evaluar la dilución solo en porcentaje y no en valor absoluto.
- Levantar capital sin definir qué hito debe alcanzarse con él.

Característicos de la parte 16:

- Financiar activos de largo plazo con líneas de corto plazo.
- Usar factoring de forma estructural y erosionar el margen.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué hito concreto habilita cada levantamiento que planificas?
- ¿Cuánto valdría tu participación en cada escenario, en dinero y no en porcentaje?
- ¿Cuál es el monto mínimo que necesitas para llegar al siguiente hito?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda.

Start-Up Chile · CORFO — Aceleración de startups <https://startupchile.org/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe los programas de aceleración, sus cohortes, el aporte que entregan y las contrapartidas exigidas en permanencia, reporte y actividades.
- *Cómo leerla:* Evalúa el programa por la red y la validación que aporta, no por el monto. La contrapartida de permanencia tiene costo operativo real y debe compararse contra lo que la empresa necesita en su etapa.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Aceleración de startups» para planificar la secuencia de financiamiento y qué hito habilita cada ronda.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
223 · Data room y due diligence de inversión	Parte 16 · Programa	225 · Patente municipal: flujo y evidencia

Parte 17 — Permisos, patentes y regulación sectorial

Estar constituido y con inicio de actividades no habilita a operar

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Clases:** 14 (225–238) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Patente municipal, uso de suelo, sanitaria, DS 977, salud, obra, SEC, SUBTEL, SERNATUR y SEIA
Conceptos definidos en esta parte: 55

De qué trata esta parte

Esta parte existe porque la brecha entre existir jurídicamente y poder operar es donde más proyectos se detienen. Una empresa con RUT e inicio de actividades todavía puede necesitar patente municipal, uso de suelo compatible, autorización sanitaria, resolución sectorial y, en ciertos casos, calificación ambiental. Cada uno tiene su autoridad, su plazo y su renovación.

El error de secuencia es el más caro y el más común: firmar el arriendo antes de pedir el certificado de informaciones previas de la Dirección de Obras, o diseñar el local antes de leer las exigencias de planta física de la autoridad sanitaria. Los permisos se condicionan entre sí, y esa dependencia define el cronograma real del proyecto mucho más que la obra o el equipamiento.

El entregable que ordena todo es la matriz regulatoria: cada permiso con su autoridad, su vigencia, su responsable interno y la ubicación de la evidencia. Sin ella, la renovación depende de que alguien recuerde, que funciona hasta que falla, normalmente durante una fiscalización.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Determinar qué permisos exige una actividad concreta en una comuna concreta**.
- **Secuenciar los permisos en el orden en que se condicionan entre sí**.
- **Estimar plazos y costos de habilitación antes de comprometer arriendo o inversión**.
- **Mantener una matriz regulatoria viva con vencimientos y renovaciones**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Actividad económica · + comuna + escala -> Certificado de informaciones · previas de la DOM

Certificado de informaciones · previas de la DOM --[uso de suelo compatible]-> Continuar

Certificado de informaciones · previas de la DOM --[incompatible]-> Cambiar ubicación · o destino: no firmar arriendo

Continuar -> ¿Hay obra?

¿Hay obra? --[sí]-> Permiso de edificación · recepción definitiva

¿Hay obra? --[no]-> ¿Qué sector?

Permiso de edificación · recepción definitiva -> ¿Qué sector?

¿Qué sector? -> Alimentos: DS 977 · resolución sanitaria

¿Qué sector? -> Salud: autorización · + datos sensibles

¿Qué sector? -> Energía: SEC

¿Qué sector? -> Telecom: SUBTEL

¿Qué sector? -> Turismo: SERNATUR

¿Qué sector? -> Capacitación: SENCE

¿Qué sector? -> Ambiental: SEA / SMA

Alimentos: DS 977 · resolución sanitaria + Salud: autorización · + datos sensibles + Energía: SEC + Telecom: SUBTEL + Turismo: SERNATUR + Capacitación: SENCE + Ambiental: SEA / SMA -> Patente municipal

Patente municipal -> Matriz regulatoria viva: · autoridad · vigencia · responsable · evidencia

Marco aplicable

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial.

Riesgos característicos

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.
- Olvidar renovaciones periódicas de permisos y resoluciones.
- Asumir que un permiso obtenido en una comuna sirve en otra.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	225	Patente municipal: flujo y evidencia	determinar el municipio competente, los requisitos y el monto estimado de la patente
02	226	Uso de suelo, DOM y compatibilidad territorial	verificar la compatibilidad territorial antes de comprometer un inmueble
03	227	Autorización sanitaria general	determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige
04	228	Alimentos y Reglamento Sanitario DS 977	determinar qué exigencias del reglamento aplican al producto y al proceso
05	229	Resolución sanitaria para locales de alimentos	diseñar el local considerando desde el inicio los requisitos sanitarios
06	230	Salud, prestaciones y datos sensibles	determinar las autorizaciones y las obligaciones de datos que aplican al servicio de salud
07	231	Construcción, LGUC y OGUC	determinar qué permisos exige la obra y quién es el profesional responsable
08	232	Energía e instalaciones fiscalizadas por SEC	asegurar que las instalaciones estén ejecutadas y declaradas conforme a la normativa

#	Global	Clase	Decisión que habilita
09	233	Telecomunicaciones y SUBTEL	determinar si la actividad requiere habilitación de SUBTEL y de qué tipo
10	234	Turismo y registros sectoriales	determinar si la actividad exige inscripción y qué normas técnicas aplican
11	235	Transporte, logística y permisos	determinar los requisitos del transporte propio o contratado y quién responde por la carga
12	236	OTEC, capacitación y SENCE	determinar si conviene operar como OTEC y qué exige el reconocimiento
13	237	Medio ambiente, SEA, SMA y permisos sectoriales	determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad
14	238	Matriz regulatoria por actividad económica	construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Actividad calificada	Clasificación por riesgo que determina exigencias.
Autoridad competente	Organismo que fiscaliza cada obligación.
Autorización sanitaria	Permiso de la seremi de salud para actividades con riesgo sanitario.
Buenas prácticas de manufactura	Condiciones de higiene y proceso exigidas.
Cambio de destino	Trámite para modificar el uso autorizado del inmueble.
Capital propio tributario	Base sobre la que se calcula el monto de la patente.
Certificación	Documento que acredita la conformidad de la instalación.
Certificado de informaciones previas	Documento de la dom con las condiciones aplicables al predio.
Concesión o permiso	Autorización según el tipo de servicio de telecomunicaciones.
Consentimiento informado	Autorización específica para prestaciones y tratamiento de datos.
Curso registrado	Programa aprobado con código y horas.
Dato sensible de salud	Categoría con protección reforzada.
DIA y EIA	Declaración o estudio, según la magnitud del impacto.
DS 977	Reglamento sanitario de los alimentos.
Evidencia de cumplimiento	Documento que acredita el cumplimiento vigente.
Ficha clínica	Documento con reglas propias de acceso y conservación.
Fiscalización	Inspección de la autoridad sanitaria.
Franquicia tributaria	Beneficio que permite descontar capacitación del impuesto.
Informe sanitario	Evaluación de las condiciones del establecimiento.
Instalación declarada	Registro obligatorio de instalaciones eléctricas o de gas.
Instalador autorizado	Profesional con licencia habilitante.
LGUC y OGUC	Marco legal y reglamentario de urbanismo y construcciones.
Manipulador de alimentos	Persona con capacitación exigida.

Concepto	Definición operacional
Matriz regulatoria	Inventario de obligaciones aplicables por actividad.
OTEC	Organismo técnico de capacitación reconocido por sence.
OTIC	Organismo intermedio que administra la franquicia.
Patente municipal	Tributo que habilita el ejercicio de una actividad en una comuna.
Patente provisoria	Autorización transitoria mientras se completan requisitos.
Permiso de edificación	Autorización previa a construir.
Planta física	Condiciones de infraestructura exigidas.
Prestador de salud	Entidad que otorga prestaciones, con registro y autorización.
Profesional competente	Arquitecto o ingeniero responsable ante la dom.
RCA	Resolución de calificación ambiental y sus condiciones.
Recepción definitiva	Aprobación municipal de la obra construida.
Registro de prestadores	Inscripción de servicios turísticos.
Registro de proveedor	Inscripción exigida para operar ciertos servicios.
Registro de transportistas	Inscripción exigida según el tipo de servicio.
Renovación	Pago semestral que mantiene vigente la habilitación.
Resolución sanitaria	Autorización específica para un establecimiento de alimentos.
Responsabilidad por la carga	Obligación frente a pérdida o daño.
Revisión técnica y documentación	Requisitos del vehículo y del conductor.
Rotulado	Información obligatoria en el envase.
SEC	Superintendencia de electricidad y combustibles.
SEIA	Sistema de evaluación de impacto ambiental.
Sello de calidad	Distintivo voluntario asociado a estándares.
SERNATUR	Servicio nacional de turismo.
Servicio limitado	Categoría de servicio con requisitos propios.
Servicio turístico	Categoría regulada según el tipo de prestación.
SUBTEL	Subsecretaría de telecomunicaciones.
Tipología de proyecto	Categoría que determina si debe ingresar al sistema.
Transporte remunerado	Traslado de carga o personas por precio.
Trazabilidad de lote	Capacidad de seguir el producto desde el insumo hasta el consumidor.
Uso de suelo	Destino permitido para un inmueble según el instrumento de planificación.
Vencimiento	Fecha en que la habilitación debe renovarse.
Vigencia	Plazo de la autorización y condiciones de renovación.

Cómo se conecta

Depende del domicilio comercial fijado en la parte 06 y de la actividad declarada en la parte 07. Sus plazos condicionan el presupuesto de arranque de la parte 09, y sus vencimientos entran en el plan de cumplimiento de la parte 19.

Pauta bibliográfica

- DL 3.063 (rentas municipales); LGUC y su Ordenanza General.

- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos.
- Ley 19.300 y reglamento del SEIA — tipologías que obligan a ingresar.

Fuentes oficiales de la parte

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del seguro.

Subsecretaría de Telecomunicaciones — Concesiones y permisos de telecomunicaciones <https://www.subtel.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué servicios de telecomunicaciones requieren concesión, permiso o licencia, y el procedimiento y plazos de cada figura.
- *Cómo leerla:* Califica tu servicio por su naturaleza técnica, no por cómo lo llamas comercialmente. Revender conectividad o instalar redes para terceros suele exigir habilitación aunque el negocio se presente como servicio digital.

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.
- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.
- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.

Servicio de Evaluación Ambiental — Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental <https://www.sea.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Define qué proyectos deben ingresar al SEIA según su tipología y magnitud, la diferencia entre declaración y estudio de impacto, y publica las resoluciones de calificación ambiental otorgadas.
- *Cómo leerla:* Consulta primero la tipología del reglamento para saber si ingresas; y si ingresas, lee resoluciones de proyectos parecidos: sus condiciones te anticipan las obligaciones permanentes que tendrás.

Superintendencia del Medio Ambiente — Fiscalización y sanción ambiental <https://portal.sma.gob.cl/> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Fiscaliza el cumplimiento de las resoluciones de calificación ambiental y de las normas de emisión, y publica procedimientos sancionatorios y programas de cumplimiento.
- *Cómo leerla:* Revisa los procedimientos sancionatorios de tu sector: muestran qué incumplimientos se persiguen en la práctica y con qué evidencia, que es más útil que la lectura general de la norma.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 16 · Financiamiento, banca, fondos e inversión	Currículo · Programa	Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización

Clase 225 — Patente municipal: flujo y evidencia

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 1 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar el municipio competente, los requisitos y el monto estimado de la patente
Entregable: expediente de patente municipal con requisitos del municipio, uso de suelo y monto estimado

Propósito

Determinar el municipio competente, los requisitos concretos y el monto estimado de la patente, que es la habilitación que casi nadie presupuesta.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar el municipio competente, los requisitos y el monto estimado de la patente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Patente municipal	Tributo que habilita el ejercicio de una actividad en una comuna.
Patente provisoria	Autorización transitoria mientras se completan requisitos.
Capital propio tributario	Base sobre la que se calcula el monto de la patente.
Renovación	Pago semestral que mantiene vigente la habilitación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Patente municipal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Patente provisoria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capital propio tributario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Renovación

Patente municipal + Patente provisoria + Capital propio tributario + Renovación -> determinar el municipio · competente, los requisitos y · el monto estimado de la · patente

determinar el municipio · competente, los requisitos y · el monto estimado de la · patente -> Entregable · expediente de patente · municipal con requisitos del · municipio, uso de suelo y · monto estimado

Entregable · expediente de patente · municipal con requisitos del · municipio, uso de suelo y · monto estimado -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La patente municipal se solicita en la comuna del domicilio comercial y exige acreditar uso de suelo compatible, además de los permisos sectoriales cuando corresponda. Su monto se calcula sobre el capital propio con topes legales, y se paga semestralmente. Operar sin patente expone a clausura.

2. Cómo se traduce en la práctica

Se solicita en la comuna del domicilio comercial y exige uso de suelo compatible más los permisos sectoriales cuando corresponda. Su monto se calcula sobre el capital propio con topes legales y se paga semestralmente: olvidar la renovación acumula deuda municipal que después bloquea otros trámites.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de patente municipal con requisitos del municipio, uso de suelo y monto estimado.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los requisitos del municipio específico están verificados
- el monto y el calendario de renovación están estimados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Firmar arriendo antes de verificar la compatibilidad de uso de suelo.
- Olvidar la renovación semestral y acumular deuda municipal.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué municipio es competente y qué exige específicamente para tu actividad?
- ¿Cuánto pagarás de patente al año según tu capital propio?
- ¿Quién controla la renovación semestral y con qué alerta?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar el municipio competente, los requisitos y el monto estimado de la patente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 17 · Programa	226 · Uso de suelo, DOM y compatibilidad territorial

Clase 226 — Uso de suelo, DOM y compatibilidad territorial

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 2 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: verificar la compatibilidad territorial antes de comprometer un inmueble
Entregable: certificado de informaciones previas del predio con análisis de compatibilidad de la actividad

Propósito

Pedir el certificado de informaciones previas antes de comprometer un inmueble, porque es el documento que dice si la actividad es posible ahí.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —verificar la compatibilidad territorial antes de comprometer un inmueble— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Uso de suelo	Destino permitido para un inmueble según el instrumento de planificación.
Certificado de informaciones previas	Documento de la dom con las condiciones aplicables al predio.
Recepción definitiva	Aprobación municipal de la obra construida.
Cambio de destino	Trámite para modificar el uso autorizado del inmueble.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Uso de suelo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de · informaciones previas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Recepción definitiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cambio de destino

Uso de suelo + Certificado de · informaciones previas + Recepción definitiva + Cambio de destino -> verificar la compatibilidad · territorial antes de · comprometer un inmueble

verificar la compatibilidad · territorial antes de · comprometer un inmueble -> Entregable · certificado de informaciones · previas del predio con · análisis de compatibilidad de · la actividad

Entregable · certificado de informaciones · previas del predio con · análisis de compatibilidad de · la actividad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El certificado de informaciones previas de la Dirección de Obras Municipales indica qué actividades admite el predio. Es el primer documento que hay que pedir antes de comprometerse con un local: descubrir después que la actividad no está permitida obliga a mudarse o a un cambio de destino largo y costoso.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cuesta poco y responde la pregunta que decide todo el proyecto. Descubrir después que el predio no admite la actividad obliga a mudarse o a un cambio de destino largo y costoso, y confiar en la declaración verbal del propietario es la forma más común de llegar a ese escenario.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Certificado de informaciones previas del predio con análisis de compatibilidad de la actividad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el certificado de informaciones previas está obtenido y analizado
- la recepción definitiva del inmueble está verificada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Arrendar confiando en la declaración verbal del propietario.
- Operar en un inmueble sin recepción definitiva.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Pediste el certificado de informaciones previas antes de firmar el arriendo?
- ¿Tiene el inmueble recepción definitiva y puedes acreditarlo?
- ¿Qué actividades admite el predio según el instrumento de planificación?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para verificar la compatibilidad territorial antes de comprometer un inmueble.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
225 · Patente municipal: flujo y evidencia	Parte 17 · Programa	227 · Autorización sanitaria general

Clase 227 — Autorización sanitaria general

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 3 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige
Entregable: análisis de exigibilidad sanitaria con requisitos, plazos y costo estimado del trámite

Propósito

Determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige, incorporando el plazo real del trámite al cronograma.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Autorización sanitaria	Permiso de la seremi de salud para actividades con riesgo sanitario.
Informe sanitario	Evaluación de las condiciones del establecimiento.
Actividad calificada	Clasificación por riesgo que determina exigencias.
Vigencia	Plazo de la autorización y condiciones de renovación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Autorización sanitaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Informe sanitario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Actividad calificada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vigencia

Autorización sanitaria + Informe sanitario + Actividad calificada + Vigencia -> determinar si la actividad · requiere autorización · sanitaria y qué exige

determinar si la actividad · requiere autorización · sanitaria y qué exige -> Entregable · análisis de exigibilidad · sanitaria con requisitos, · plazos y costo estimado del · trámite

Entregable · análisis de exigibilidad · sanitaria con requisitos, · plazos y costo estimado del · trámite -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La autorización sanitaria es exigible en alimentos, salud, residuos, productos químicos y actividades industriales, entre otras. Se tramita ante la SEREMI de Salud regional y suele requerir informe sanitario del inmueble. Los plazos reales superan lo estimado, así que debe iniciarse antes de comprometer operación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es exigible en alimentos, salud, residuos, productos químicos y actividades industriales, entre otras, y se tramita ante la SEREMI de Salud regional. Los plazos reales superan lo estimado, de modo que iniciar el trámite después de comprometer arriendo y equipamiento produce meses de operación imposible.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de exigibilidad sanitaria con requisitos, plazos y costo estimado del trámite.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la exigibilidad está determinada según la actividad concreta
- los plazos y requisitos se verificaron en fuente oficial
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Planificar la apertura sin considerar el plazo real de la autorización sanitaria.
- Asumir que el permiso de otra sucursal cubre un nuevo local.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu actividad requiere autorización sanitaria y bajo qué clasificación de riesgo?
- ¿Cuánto demora realmente el trámite en tu región y lo incorporaste al plan?
- ¿Asumiste que el permiso de otra sucursal cubre este local?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la actividad requiere autorización sanitaria y qué exige.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
226 · Uso de suelo, DOM y compatibilidad territorial	Parte 17 · Programa	228 · Alimentos y Reglamento Sanitario DS 977

Clase 228 — Alimentos y Reglamento Sanitario DS 977

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 4 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué exigencias del reglamento aplican al producto y al proceso
Entregable: matriz de cumplimiento del DS 977 aplicada al producto con rotulado y trazabilidad definidos

Propósito

Aplicar las exigencias del DS 977 al producto y al proceso, con especial atención al rotulado y a la trazabilidad de lote.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué exigencias del reglamento aplican al producto y al proceso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
DS 977	Reglamento sanitario de los alimentos.
Buenas prácticas de manufactura	Condiciones de higiene y proceso exigidas.
Rotulado	Información obligatoria en el envase.
Trazabilidad de lote	Capacidad de seguir el producto desde el insumo hasta el consumidor.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DS 977

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Buenas prácticas de · manufactura

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rotulado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad de lote

DS 977 + Buenas prácticas de · manufactura + Rotulado + Trazabilidad de lote -> determinar qué exigencias del · reglamento aplican al producto · y al proceso

determinar qué exigencias del · reglamento aplican al producto · y al proceso -> Entregable · matriz de cumplimiento del DS · 977 aplicada al producto con · rotulado y trazabilidad · definidos

Entregable · matriz de cumplimiento del DS · 977 aplicada al producto con · rotulado y trazabilidad · definidos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El DS 977 regula elaboración, envasado, rotulado, transporte y venta de alimentos. Sus exigencias más frecuentes en fiscalización son el rotulado, la cadena de frío y la trazabilidad. Un incumplimiento de rotulado obliga a retirar producto ya distribuido, con el costo completo a cargo de la empresa.

2. Cómo se traduce en la práctica

Son las dos materias que más aparecen en fiscalización. Un incumplimiento de rotulado obliga a retirar producto ya distribuido con el costo completo a cargo de la empresa, y diseñar el envase antes de verificar los requisitos garantiza tener que rehacerlo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de cumplimiento del ds 977 aplicada al producto con rotulado y trazabilidad definidos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el rotulado cumple los elementos obligatorios
- la trazabilidad permite retirar un lote específico
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar el envase sin verificar los requisitos de rotulado.
- Operar sin sistema de trazabilidad de lote y no poder ejecutar un retiro.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Verificaste los elementos obligatorios de rotulado antes de imprimir envases?
- ¿Puedes seguir un lote desde el insumo hasta el consumidor final?
- ¿Cómo ejecutarías un retiro de producto y en cuánto tiempo?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para determinar qué exigencias del reglamento aplican al producto y al proceso.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué exigencias del reglamento aplican al producto y al proceso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
227 · Autorización sanitaria general	Parte 17 · Programa	229 · Resolución sanitaria para locales de alimentos

Clase 229 — Resolución sanitaria para locales de alimentos

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 5 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el local considerando desde el inicio los requisitos sanitarios
Entregable: checklist de resolución sanitaria aplicado al proyecto de local con brechas y costo de cierre

Propósito

Diseñar el local considerando desde el inicio los requisitos de planta física, porque adaptarlos después cuesta más que construirlos bien.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el local considerando desde el inicio los requisitos sanitarios— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Resolución sanitaria	Autorización específica para un establecimiento de alimentos.
Planta física	Condiciones de infraestructura exigidas.
Manipulador de alimentos	Persona con capacitación exigida.
Fiscalización	Inspección de la autoridad sanitaria.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Resolución sanitaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Planta física

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Manipulador de alimentos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fiscalización

Resolución sanitaria + Planta física + Manipulador de alimentos + Fiscalización -> diseñar el local considerando · desde el inicio los requisitos · sanitarios

diseñar el local considerando · desde el inicio los requisitos · sanitarios -> Entregable · checklist de resolución · sanitaria aplicado al proyecto · de local con brechas y costo · de cierre

Entregable · checklist de resolución · sanitaria aplicado al proyecto · de local con brechas y costo · de cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La resolución sanitaria para locales de alimentos exige condiciones de planta física —superficies lavables, separación de áreas, agua potable, control de plagas— que deben resolverse en el diseño y no después. Modificar un local ya construido para cumplir suele costar más que haberlo diseñado bien.

2. Cómo se traduce en la práctica

Superficies lavables, separación de áreas, agua potable y control de plagas se resuelven en el diseño. Modificar un local ya construido para cumplir suele costar más que la diferencia de haberlo hecho correctamente, y mientras tanto el local no puede operar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de resolución sanitaria aplicado al proyecto de local con brechas y costo de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el diseño del local contempla los requisitos de planta física
- la capacitación del personal manipulador está planificada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Construir el local y después adaptar para cumplir el requisito sanitario.
- Operar con personal manipulador sin la capacitación exigida.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu diseño contempla separación de áreas y superficies exigidas?
- ¿Tu personal manipulador tiene la capacitación exigida y está vigente?
- ¿Qué observación te haría un fiscalizador hoy si entrara a tu local?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para diseñar el local considerando desde el inicio los requisitos sanitarios.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
228 · Alimentos y Reglamento Sanitario DS 977	Parte 17 · Programa	230 · Salud, prestaciones y datos sensibles

Clase 230 — Salud, prestaciones y datos sensibles

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar las autorizaciones y las obligaciones de datos que aplican al servicio de salud
Entregable: matriz de cumplimiento para prestador de salud con autorizaciones y tratamiento de datos sensibles

Propósito

Combinar la autorización sanitaria del establecimiento con las obligaciones reforzadas de datos sensibles que impone el sector salud.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar las autorizaciones y las obligaciones de datos que aplican al servicio de salud— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Prestador de salud	Entidad que otorga prestaciones, con registro y autorización.
Dato sensible de salud	Categoría con protección reforzada.
Ficha clínica	Documento con reglas propias de acceso y conservación.
Consentimiento informado	Autorización específica para prestaciones y tratamiento de datos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prestador de salud

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dato sensible de salud

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ficha clínica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consentimiento informado

Prestador de salud + Dato sensible de salud + Ficha clínica + Consentimiento informado -> determinar las autorizaciones · y las obligaciones de datos · que aplican al servicio de · salud

determinar las autorizaciones · y las obligaciones de datos · que aplican al servicio de · salud -> Entregable · matriz de cumplimiento para · prestador de salud con · autorizaciones y tratamiento · de datos sensibles

Entregable · matriz de cumplimiento para · prestador de salud con · autorizaciones y tratamiento · de datos sensibles -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los negocios de salud combinan autorización sanitaria del establecimiento con obligaciones reforzadas de protección de datos. La ficha clínica tiene reglas específicas de acceso, conservación y entrega. La entrada en vigencia de la Ley 21.719 eleva significativamente las exigencias sobre datos sensibles.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ficha clínica tiene reglas propias de acceso, conservación y entrega, y los datos de salud son categoría especial con protección reforzada bajo la Ley 21.719. Tratarlos con el mismo estándar que datos comunes es el error que más exposición genera en este rubro.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de cumplimiento para prestador de salud con autorizaciones y tratamiento de datos sensibles.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las autorizaciones aplicables están identificadas
- el tratamiento de datos sensibles tiene controles reforzados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Tratar datos de salud con el mismo estándar que datos comunes.
- Almacenar fichas clínicas sin control de acceso ni registro de consultas.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué autorizaciones exige tu prestación y están vigentes?
- ¿Quién puede acceder a una ficha clínica y queda registro de cada consulta?
- ¿Cómo obtienes y documentas el consentimiento informado?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para determinar las autorizaciones y las obligaciones de datos que aplican al servicio de salud.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar las autorizaciones y las obligaciones de datos que aplican al servicio de salud.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
229 · Resolución sanitaria para locales de alimentos	Parte 17 · Programa	231 · Construcción, LGUC y OGUC

Clase 231 — Construcción, LGUC y OGUC

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué permisos exige la obra y quién es el profesional responsable
Entregable: plan de permisos de obra con hitos, profesional responsable y plazos estimados

Propósito

Determinar qué permisos exige la obra y quién es el profesional responsable, incorporando el plazo de recepción definitiva al plan.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué permisos exige la obra y quién es el profesional responsable— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
LGUC y OGUC	Marco legal y reglamentario de urbanismo y construcciones.
Permiso de edificación	Autorización previa a construir.
Recepción definitiva	Aprobación final de la obra ejecutada.
Profesional competente	Arquitecto o ingeniero responsable ante la dom.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> LGUC y OGUC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Permiso de edificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Recepción definitiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Profesional competente

LGUC y OGUC + Permiso de edificación + Recepción definitiva + Profesional competente -> determinar qué permisos exige · la obra y quién es el · profesional responsable

determinar qué permisos exige · la obra y quién es el · profesional responsable -> Entregable · plan de permisos de obra con · hitos, profesional responsable · y plazos estimados

Entregable · plan de permisos de obra con · hitos, profesional responsable · y plazos estimados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Construir o remodelar exige permiso de edificación previo y recepción definitiva posterior. Operar en obra sin recepción impide obtener patente y expone a sanciones. Las regularizaciones posteriores son posibles pero caras y lentas, y pueden no ser viables si la obra infringe normas urbanísticas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ejecutar sin permiso confiando en regularizar después es una apuesta que puede no tener retorno: si la obra infringe normas urbanísticas, la regularización simplemente no procede. Y operar sin recepción definitiva impide obtener la patente, de modo que el local queda terminado e inutilizable.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de permisos de obra con hitos, profesional responsable y plazos estimados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los permisos exigidos por la obra están identificados
- el plazo de recepción definitiva está incorporado al plan
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ejecutar obras sin permiso confiando en regularizar después.
- Planificar la apertura sin considerar el plazo de recepción definitiva.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué permisos exige tu obra y quién es el profesional responsable ante la DOM?
- ¿Incorporaste el plazo de recepción definitiva a tu cronograma de apertura?
- ¿Estás ejecutando algo confiando en regularizarlo después?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué permisos exige la obra y quién es el profesional responsable.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
230 · Salud, prestaciones y datos sensibles	Parte 17 · Programa	232 · Energía e instalaciones fiscalizadas por SEC

Clase 232 — Energía e instalaciones fiscalizadas por SEC

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: asegurar que las instalaciones estén ejecutadas y declaradas conforme a la normativa
Entregable: registro de instalaciones con instalador autorizado, declaración SEC y certificados vigentes

Propósito

Asegurar que las instalaciones eléctricas y de gas las ejecute un instalador autorizado y queden declaradas ante la SEC.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —asegurar que las instalaciones estén ejecutadas y declaradas conforme a la normativa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SEC	Superintendencia de electricidad y combustibles.
Instalación declarada	Registro obligatorio de instalaciones eléctricas o de gas.
Instalador autorizado	Profesional con licencia habilitante.
Certificación	Documento que acredita la conformidad de la instalación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SEC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Instalación declarada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Instalador autorizado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificación

SEC + Instalación declarada + Instalador autorizado + Certificación -> asegurar que las instalaciones · estén ejecutadas y declaradas · conforme a la normativa

asegurar que las instalaciones · estén ejecutadas y declaradas · conforme a la normativa -> Entregable · registro de instalaciones con · instalador autorizado, · declaración SEC y certificados · vigentes

Entregable · registro de instalaciones con · instalador autorizado, · declaración SEC y certificados · vigentes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las instalaciones eléctricas y de gas deben ser ejecutadas por instalador autorizado y declaradas ante la SEC. La declaración es requisito para el empalme y suele exigirse por seguros y por la propia municipalidad. Una instalación no declarada puede invalidar la cobertura de seguro ante un siniestro.

2. Cómo se traduce en la práctica

La declaración es requisito para el empalme y suele exigirse por seguros y por la propia municipalidad. Una instalación no declarada puede invalidar la cobertura del seguro ante un siniestro, que es exactamente el momento en que se descubre que el ahorro inicial no compensaba.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Registro de instalaciones con instalador autorizado, declaración sec y certificados vigentes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las instalaciones cuentan con declaración vigente
- el instalador tiene licencia acreditada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ejecutar instalaciones con personal no autorizado.
- No declarar la instalación y perder cobertura de seguro.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tiene licencia vigente el instalador que ejecutó o ejecutará tus instalaciones?
- ¿Está la declaración SEC entre los entregables que exiges del trabajo?
- ¿Tu póliza cubre un siniestro con instalación no declarada?

Fuentes oficiales

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del seguro.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Instalaciones eléctricas y de gas» para asegurar que las instalaciones estén ejecutadas y declaradas conforme a la normativa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
231 · Construcción, LGUC y OGUC	Parte 17 · Programa	233 · Telecomunicaciones y SUBTEL

Clase 233 — Telecomunicaciones y SUBTEL

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la actividad requiere habilitación de SUBTEL y de qué tipo
Entregable: análisis de exigibilidad ante SUBTEL con tipo de habilitación, requisitos y plazos

Propósito

Calificar el servicio por su naturaleza técnica y no por su nombre comercial, para determinar si requiere habilitación de SUBTEL.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la actividad requiere habilitación de SUBTEL y de qué tipo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SUBTEL	Subsecretaría de telecomunicaciones.
Concesión o permiso	Autorización según el tipo de servicio de telecomunicaciones.
Servicio limitado	Categoría de servicio con requisitos propios.
Registro de proveedor	Inscripción exigida para operar ciertos servicios.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SUBTEL

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Concesión o permiso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio limitado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de proveedor

SUBTEL + Concesión o permiso + Servicio limitado + Registro de proveedor -> determinar si la actividad · requiere habilitación de · SUBTEL y de qué tipo

determinar si la actividad · requiere habilitación de · SUBTEL y de qué tipo -> Entregable · análisis de exigibilidad ante · SUBTEL con tipo de · habilitación, requisitos y · plazos

Entregable · análisis de exigibilidad ante · SUBTEL con tipo de · habilitación, requisitos y · plazos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Prestar servicios de telecomunicaciones —incluido internet a terceros— requiere permiso o concesión de SUBTEL según su naturaleza. Muchas empresas descubren la exigencia al revender conectividad o instalar redes para clientes, actividad que puede requerir habilitación específica.

2. Cómo se traduce en la práctica

Revender conectividad o instalar redes para clientes puede exigir permiso o concesión aunque el negocio se presente como servicio digital. Muchas empresas descubren la exigencia al escalar, cuando ya tienen clientes operando bajo una figura que no correspondía.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de exigibilidad ante subtel con tipo de habilitación, requisitos y plazos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la naturaleza del servicio está calificada correctamente
- los requisitos de la habilitación aplicable están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Revender conectividad sin la habilitación correspondiente.
- Asumir que un servicio digital nunca constituye telecomunicaciones.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu servicio implica transmitir señales o proveer conectividad a terceros?
- ¿Bajo qué figura opera hoy y verificaste que corresponde?
- ¿Qué requisitos y plazos tiene la habilitación aplicable?

Fuentes oficiales

Subsecretaría de Telecomunicaciones — Concesiones y permisos de telecomunicaciones <https://www.subtel.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué servicios de telecomunicaciones requieren concesión, permiso o licencia, y el procedimiento y plazos de cada figura.

- *Cómo leerla:* Califica tu servicio por su naturaleza técnica, no por cómo lo llamas comercialmente. Revender conectividad o instalar redes para terceros suele exigir habilitación aunque el negocio se presente como servicio digital.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Concesiones y permisos de telecomunicaciones» para determinar si la actividad requiere habilitación de SUBTEL y de qué tipo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
232 · Energía e instalaciones fiscalizadas por SEC	Parte 17 · Programa	234 · Turismo y registros sectoriales

Clase 234 — Turismo y registros sectoriales

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la actividad exige inscripción y qué normas técnicas aplican
Entregable: análisis de exigibilidad SERNATUR con registro, normas técnicas y requisitos de seguridad

Propósito

Determinar si la actividad exige inscripción en SERNATUR y qué normas técnicas de seguridad aplican, especialmente en turismo aventura.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la actividad exige inscripción y qué normas técnicas aplican— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SERNATUR	Servicio nacional de turismo.
Registro de prestadores	Inscripción de servicios turísticos.
Sello de calidad	Distintivo voluntario asociado a estándares.
Servicio turístico	Categoría regulada según el tipo de prestación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SERNATUR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de prestadores

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sello de calidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Servicio turístico

SERNATUR + Registro de prestadores + Sello de calidad + Servicio turístico -> determinar si la actividad · exige inscripción y qué normas · técnicas aplican

determinar si la actividad · exige inscripción y qué normas · técnicas aplican -> Entregable · análisis de exigibilidad · SERNATUR con registro, normas · técnicas y requisitos de · seguridad

Entregable · análisis de exigibilidad · SERNATUR con registro, normas · técnicas y requisitos de · seguridad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los prestadores de servicios turísticos deben inscribirse en el registro de SERNATUR, y ciertas actividades de turismo aventura tienen normas técnicas y exigencias de seguridad específicas. La inscripción es además requisito para acceder a programas de promoción y para operar con ciertos canales.

2. Cómo se traduce en la práctica

La inscripción es además requisito para acceder a programas de promoción y para operar con ciertos canales de comercialización. En turismo aventura las normas técnicas definen personal, equipamiento y procedimientos: su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo, muy por encima del comercial.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de exigibilidad sernatur con registro, normas técnicas y requisitos de seguridad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la categoría del servicio turístico está determinada
- las normas técnicas de seguridad aplicables están identificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar turismo aventura sin cumplir las normas técnicas de seguridad.
- No inscribirse y quedar fuera de canales y programas de promoción.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué categoría de servicio turístico prestas y exige inscripción?
- ¿Qué normas técnicas de seguridad aplican a tus actividades?
- ¿Tu personal cumple los requisitos de calificación exigidos?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.

- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de prestadores de servicios turísticos» para determinar si la actividad exige inscripción y qué normas técnicas aplican.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
233 · Telecomunicaciones y SUBTEL	Parte 17 · Programa	235 · Transporte, logística y permisos

Clase 235 — Transporte, logística y permisos

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 11 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar los requisitos del transporte propio o contratado y quién responde por la carga
Entregable: matriz de requisitos de transporte con documentación exigida y asignación de responsabilidad por la carga

Propósito

Identificar los requisitos del transporte propio o contratado y definir quién responde por la carga frente al cliente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar los requisitos del transporte propio o contratado y quién responde por la carga— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Transporte remunerado	Traslado de carga o personas por precio.
Registro de transportistas	Inscripción exigida según el tipo de servicio.
Revisión técnica y documentación	Requisitos del vehículo y del conductor.
Responsabilidad por la carga	Obligación frente a pérdida o daño.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transporte remunerado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de transportistas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Revisión técnica y · documentación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad por la · carga

Transporte remunerado + Registro de transportistas + Revisión técnica y · documentación + Responsabilidad por la · carga -> determinar los requisitos del · transporte propio o contratado · y quién responde por la carga

determinar los requisitos del · transporte propio o contratado · y quién responde por la carga -> Entregable · matriz de requisitos de · transporte con documentación · exigida y asignación de · responsabilidad por la carga

Entregable · matriz de requisitos de · transporte con documentación · exigida y asignación de · responsabilidad por la carga -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El transporte remunerado tiene exigencias de registro, documentación del vehículo y licencia del conductor según el tipo de servicio. Externalizar el transporte no elimina la responsabilidad frente al cliente por la carga, ni la responsabilidad laboral si el vínculo con el conductor tiene subordinación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Externalizar el transporte no elimina la responsabilidad frente al cliente por pérdida o daño, ni la responsabilidad laboral si el vínculo con el conductor configura subordinación. Contratar transportistas sin verificar documentación y seguros traslada a la empresa un riesgo que no controló.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de requisitos de transporte con documentación exigida y asignación de responsabilidad por la carga.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la documentación exigida por tipo de servicio está identificada
- la responsabilidad por la carga está asignada contractualmente
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar transportistas sin verificar documentación ni seguros.
- Asumir que externalizar el transporte elimina la responsabilidad por la carga.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué documentación y seguros exiges a los transportistas que contratas?
- ¿Quién responde ante tu cliente si la carga se daña o se pierde?
- ¿La relación con tus conductores configura subordinación en los hechos?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar los requisitos del transporte propio o contratado y quién responde por la carga.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
234 · Turismo y registros sectoriales	Parte 17 · Programa	236 · OTEC, capacitación y SENCE

Clase 236 — OTEC, capacitación y SENCE

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si conviene operar como OTEC y qué exige el reconocimiento
Entregable: evaluación del modelo OTEC con requisitos de reconocimiento, registro de cursos y control de asistencia

Propósito

Evaluar si conviene operar como OTEC reconocido, separando esa decisión de la de usar la franquicia tributaria.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si conviene operar como OTEC y qué exige el reconocimiento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
OTEC	Organismo técnico de capacitación reconocido por sence.
Franquicia tributaria	Beneficio que permite descontar capacitación del impuesto.
Curso registrado	Programa aprobado con código y horas.
OTIC	Organismo intermedio que administra la franquicia.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> OTEC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Franquicia tributaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Curso registrado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> OTIC

OTEC + Franquicia tributaria + Curso registrado + OTIC -> determinar si conviene operar · como OTEC y qué exige el · reconocimiento

determinar si conviene operar · como OTEC y qué exige el · reconocimiento -> Entregable · evaluación del modelo OTEC con · requisitos de reconocimiento, · registro de cursos y control · de asistencia

Entregable · evaluación del modelo OTEC con · requisitos de reconocimiento, · registro de cursos y control · de asistencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Operar como OTEC exige reconocimiento de SENCE, certificación de calidad y cursos registrados. El atractivo del modelo está en la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar la capacitación, pero exige cumplimiento estricto de registro de asistencia y ejecución.

2. Cómo se traduce en la práctica

La franquicia permite a las empresas descontar la capacitación del impuesto, y solo existe si el organismo está reconocido por SENCE con cursos registrados. Su contrapartida es un cumplimiento estricto de registro de asistencia y ejecución: incumplirlo hace perder la franquicia al cliente, no solo al proveedor.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación del modelo otec con requisitos de reconocimiento, registro de cursos y control de asistencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los requisitos de reconocimiento están verificados
- el control de asistencia y ejecución está diseñado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ofrecer capacitación con franquicia sin ser otec reconocido.
- Incumplir el registro de asistencia y perder la franquicia para el cliente.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu modelo depende de la franquicia tributaria para ser atractivo?
- ¿Qué exige el reconocimiento como OTEC y puedes sostenerlo?
- ¿Cómo controlarás asistencia y ejecución para no perder la franquicia?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.

- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «OTEC, franquicia tributaria y cursos» para determinar si conviene operar como OTEC y qué exige el reconocimiento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
235 · Transporte, logística y permisos	Parte 17 · Programa	237 · Medio ambiente, SEA, SMA y permisos sectoriales

Clase 237 — Medio ambiente, SEA, SMA y permisos sectoriales

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad
Entregable: análisis de pertinencia de ingreso al SEIA con tipología, modalidad y plazos estimados

Propósito

Evaluar la pertinencia de ingreso al SEIA según tipología y magnitud, antes de iniciar obras.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SEIA	Sistema de evaluación de impacto ambiental.
Tipología de proyecto	Categoría que determina si debe ingresar al sistema.
DIA y EIA	Declaración o estudio, según la magnitud del impacto.
RCA	Resolución de calificación ambiental y sus condiciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SEIA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tipología de proyecto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DIA y EIA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RCA

SEIA + Tipología de proyecto + DIA y EIA + RCA -> determinar si el proyecto debe · ingresar al SEIA y bajo qué · modalidad

determinar si el proyecto debe · ingresar al SEIA y bajo qué · modalidad -> Entregable · análisis de pertinencia de · ingreso al SEIA con tipología, · modalidad y plazos estimados

Entregable · análisis de pertinencia de · ingreso al SEIA con tipología, · modalidad y plazos estimados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Ciertos proyectos deben ingresar al SEIA según su tipología y magnitud. Ejecutar sin la resolución correspondiente expone a sanciones de la SMA, incluida la paralización. Las condiciones de la RCA son obligaciones permanentes y fiscalizables durante toda la vida del proyecto.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ejecutar sin la resolución correspondiente expone a sanciones de la SMA, incluida la paralización. Y las condiciones de la RCA son obligaciones permanentes y fiscalizables durante toda la vida del proyecto: leerlas como requisitos de una sola vez produce incumplimientos años después de la aprobación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de pertinencia de ingreso al seia con tipología, modalidad y plazos estimados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la tipología del proyecto está evaluada contra el reglamento
- las obligaciones permanentes de una eventual RCA están identificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Iniciar obras antes de contar con la resolución ambiental.
- Tratar las condiciones de la rca como requisitos de una sola vez.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu proyecto calza en alguna tipología del reglamento del SEIA?
- ¿Qué obligaciones permanentes tendrías si obtuvieras una RCA?
- ¿Iniciarías obras antes de tener la resolución ambiental?

Fuentes oficiales

Servicio de Evaluación Ambiental — Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental <https://www.sea.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Define qué proyectos deben ingresar al SEIA según su tipología y magnitud, la diferencia entre declaración y estudio de impacto, y publica las resoluciones de calificación ambiental otorgadas.

- *Cómo leerla:* Consulta primero la tipología del reglamento para saber si ingresas; y si ingresas, lee resoluciones de proyectos parecidos: sus condiciones te anticipan las obligaciones permanentes que tendrás.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental» para determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad.

Superintendencia del Medio Ambiente — Fiscalización y sanción ambiental <https://portal.sma.gob.cl/> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Fiscaliza el cumplimiento de las resoluciones de calificación ambiental y de las normas de emisión, y publica procedimientos sancionatorios y programas de cumplimiento.
- *Cómo leerla:* Revisa los procedimientos sancionatorios de tu sector: muestran qué incumplimientos se persiguen en la práctica y con qué evidencia, que es más útil que la lectura general de la norma.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fiscalización y sanción ambiental» para determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el proyecto debe ingresar al SEIA y bajo qué modalidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
236 · OTEC, capacitación y SENCE	Parte 17 · Programa	238 · Matriz regulatoria por actividad económica

Clase 238 — Matriz regulatoria por actividad económica

Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial — clase 14 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente
Entregable: matriz regulatoria con permiso, autoridad, vigencia, responsable y ubicación de la evidencia

Propósito

Construir la matriz regulatoria completa con autoridad, vigencia, responsable y ubicación de la evidencia por cada obligación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Matriz regulatoria	Inventario de obligaciones aplicables por actividad.
Autoridad competente	Organismo que fiscaliza cada obligación.
Vencimiento	Fecha en que la habilitación debe renovarse.
Evidencia de cumplimiento	Documento que acredita el cumplimiento vigente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Matriz regulatoria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Autoridad competente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vencimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia de cumplimiento

Matriz regulatoria + Autoridad competente + Vencimiento + Evidencia de cumplimiento -> construir la matriz · regulatoria completa de la · actividad y mantenerla vigente

construir la matriz · regulatoria completa de la · actividad y mantenerla vigente -> Entregable · matriz regulatoria con · permiso, autoridad, vigencia, · responsable y ubicación de la · evidencia

Entregable · matriz regulatoria con · permiso, autoridad, vigencia, · responsable y ubicación de la · evidencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La matriz regulatoria es el instrumento que evita descubrir obligaciones por fiscalización. Debe listar cada permiso, su autoridad, su vigencia, su responsable interno y dónde está la evidencia. Sin ella, la renovación depende de que alguien recuerde, que es como funciona hasta que falla.

2. Cómo se traduce en la práctica

Es el instrumento que evita descubrir obligaciones por fiscalización. Sin ella la renovación depende de que alguien recuerde, que funciona hasta que falla; y armarla una vez sin actualizarla ante cambios de actividad produce una falsa sensación de control.

3. Marco aplicable y quién interviene

- DL 3.063 sobre rentas municipales (patente municipal)
- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza General
- Código Sanitario y DS 977 Reglamento Sanitario de los Alimentos
- Ley 19.300 sobre bases generales del medio ambiente
- Ley 20.667 y normativa sectorial de SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE y MTT

Autoridades o contrapartes involucradas: Municipalidad y Dirección de Obras Municipales, SEREMI de Salud, SEC, SUBTEL, SERNATUR, SENCE, SEA, SMA. **Profesionales de apoyo:** abogado regulatorio, arquitecto o DOM, prevencionista, consultor sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz regulatoria con permiso, autoridad, vigencia, responsable y ubicación de la evidencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada obligación tiene autoridad, vigencia y responsable
- la evidencia de cumplimiento es ubicable para cada ítem
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Armar la matriz una vez y no actualizarla ante cambios de actividad.
- No asignar responsable interno por cada obligación.

Característicos de la parte 17:

- Arrendar un local cuyo uso de suelo no admite la actividad.
- Iniciar operación con permiso en trámite y exponerse a clausura.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Existe un documento único con todos tus permisos, vigencias y responsables?
- ¿Quién actualiza la matriz cuando cambia la actividad o se abre una sucursal?
- ¿Puedes ubicar hoy la evidencia de cualquier permiso vigente?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del seguro.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Instalaciones eléctricas y de gas» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Subsecretaría de Telecomunicaciones — Concesiones y permisos de telecomunicaciones <https://www.subtel.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué servicios de telecomunicaciones requieren concesión, permiso o licencia, y el procedimiento y plazos de cada figura.
- *Cómo leerla:* Califica tu servicio por su naturaleza técnica, no por cómo lo llamas comercialmente. Revender conectividad o instalar redes para terceros suele exigir habilitación aunque el negocio se presente como servicio digital.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Concesiones y permisos de telecomunicaciones» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.
- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de prestadores de servicios turísticos» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.
- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «OTEC, franquicia tributaria y cursos» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Servicio de Evaluación Ambiental — Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental <https://www.sea.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Define qué proyectos deben ingresar al SEIA según su tipología y magnitud, la diferencia entre declaración y estudio de impacto, y publica las resoluciones de calificación ambiental otorgadas.

- *Cómo leerla:* Consulta primero la tipología del reglamento para saber si ingresas; y si ingresas, lee resoluciones de proyectos parecidos: sus condiciones te anticipan las obligaciones permanentes que tendrás.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para construir la matriz regulatoria completa de la actividad y mantenerla vigente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
237 · Medio ambiente, SEA, SMA y permisos sectoriales	Parte 17 · Programa	239 · Preparación exportadora

Parte 18 — Comercio exterior e internacionalización

Exportar agrega aduanas, moneda, logística y tributación internacional

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (239–252) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Preparación exportadora, Incoterms, clasificación arancelaria, DUS, IVA exportador, FX y entrada
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Vender fuera de Chile no es vender lo mismo más lejos: agrega cuatro sistemas nuevos que hay que gestionar a la vez. La aduana clasifica y grava, el Incoterm reparte riesgo y costo, el medio de pago define quién asume el riesgo de contraparte, y la moneda introduce una exposición que puede consumir todo el margen si ingresos y costos no calzan.

La clasificación arancelaria es la decisión técnica de mayor efecto: determina arancel, certificaciones exigibles y si aplica un acuerdo comercial. Clasificar por parecido de nombre en vez de por las reglas del Sistema Armonizado produce diferencias, multas y demoras; cuando hay duda, existe el mecanismo formal de consulta de clasificación y conviene usarlo antes de embarcar.

La exportación de servicios merece atención propia porque es la vía más accesible para empresas chilenas de software y consultoría. Su tratamiento tributario favorable exige cumplir condiciones de calificación y documentar que el beneficiario reside y utiliza el servicio en el extranjero. Aplicar la exención sin ese respaldo es una contingencia que aparece en la primera fiscalización.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar**.
- **Elegir Incoterm y medio de pago coherentes con el riesgo asumido**.
- **Ejecutar o simular el flujo documental de exportación e importación**.
- **Tratar correctamente IVA, retenciones y doble tributación en operaciones cruzadas**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

¿Está la empresa · en condiciones de exportar? --[capacidad · margen · administración]-> ¿Bien o servicio?

¿Bien o servicio? --[bien]-> Clasificación arancelaria · Sistema Armonizado

¿Bien o servicio? --[servicio]-> Calificación de exportación · de servicios

Clasificación arancelaria · Sistema Armonizado -> Incoterm según capacidad · logística real

Incoterm según capacidad · logística real -> DUS · certificado de origen · · SICEX y visaciones

DUS · certificado de origen · · SICEX y visaciones -> IVA exportador: · recuperación con respaldo

Calificación de exportación · de servicios -> Factura de exportación · y respaldo del beneficiario

Factura de exportación · y respaldo del beneficiario -> IVA exportador: · recuperación con respaldo

IVA exportador: · recuperación con respaldo -> Medio de pago según · riesgo de contraparte

Medio de pago según · riesgo de contraparte -> Exposición cambiaria neta · · calce antes que cobertura

Exposición cambiaria neta · · calce antes que cobertura -> Forma de entrada

Forma de entrada -> Venta remota

Forma de entrada -> Partner local con metas

Forma de entrada -> Filial: solo con · demanda verificada

Marco aplicable

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder.

Riesgos característicos

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.
- No calzar moneda de ingresos y de costos y perder el margen en el tipo de cambio.
- Exportar servicios sin la calificación que habilita el tratamiento tributario correspondiente.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	239	Preparación exportadora	determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar y a qué costo
02	240	Incoterms y responsabilidades	elegir el Incoterm coherente con la capacidad logística de la empresa
03	241	Clasificación arancelaria	clasificar correctamente la mercancía antes de operar
04	242	Importación de bienes a Chile	calcular el costo total de internación antes de comprometer una importación
05	243	Exportación de bienes	ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA
06	244	Exportación de servicios	determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige
07	245	Aduanas, DUS/DUSS y SICEX	identificar las visaciones exigidas y su secuencia antes de despachar
08	246	Factura de exportación y tratamiento tributario	emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente y completa
09	247	Medios de pago internacionales	elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte
10	248	FX y riesgo cambiario	medir la exposición cambiaria neta y decidir cómo se gestiona

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	249	Contratos internacionales	definir ley aplicable y foro considerando la ejecutabilidad real
12	250	IVA, retenciones y doble tributación	determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar
13	251	ProChile y entrada a mercados	definir el mercado objetivo y la estrategia de entrada con apoyo institucional
14	252	Filial, partner o venta remota	elegir la forma de entrada proporcional a la evidencia de demanda

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Adecuación cultural	Ajuste de la oferta a las prácticas del mercado destino.
Adecuación de producto	Cambios exigidos por normativa o preferencias del mercado destino.
Agente de aduana	Profesional que tramita ante el servicio.
Calce de monedas	Correspondencia entre moneda de ingresos y de costos.
Calificación	Reconocimiento que habilita el tratamiento tributario especial.
Capacidad productiva	Volumen sostenible para atender demanda externa.
Carta de crédito	Instrumento bancario que garantiza el pago contra documentos.
Certificado de origen	Documento que acredita origen para acuerdos comerciales.
Certificado de residencia	Documento que acredita residencia tributaria para aplicar el convenio.
Clasificación errónea	Error que genera diferencias, multas y demoras.
Cobertura	Instrumento que fija el tipo de cambio futuro.
Cobranza documentaria	Gestión bancaria de cobro sin garantía de pago.
Convención de Viena	Normativa uniforme sobre compraventa internacional de mercaderías.
Convenio	Tratado que reduce o elimina la doble tributación.
Costo de entrada	Inversión en certificaciones, adecuación y promoción.
Costo de estructura	Carga de mantener presencia legal y operativa en destino.
Costo de internación	Arancel, iva, transporte, almacenaje y gastos.
Declaración de ingreso	Documento aduanero de la operación.
Derecho ad valorem	Arancel calculado sobre el valor.
Doble tributación	Gravamen del mismo ingreso en dos jurisdicciones.
Documentación de respaldo	Evidencia de que el beneficiario está en el extranjero.
DUS	Documento único de salida.
Ejecución de sentencia	Posibilidad real de hacer cumplir el fallo en el país de la contraparte.
Estudio de mercado	Análisis del país destino y su demanda.
Exención de IVA	Tratamiento aplicable a servicios calificados como exportación.

Concepto	Definición operacional
Exportación	Salida legal de mercancía del territorio nacional.
Exportación de servicios	Prestación a un residente en el extranjero.
Exposición neta	Diferencia entre activos y pasivos en moneda extranjera.
EXW y DDP	Extremos de mínima y máxima obligación del vendedor.
Factura de exportación	Documento tributario propio de la operación de exportación.
Filial	Entidad propia constituida en el extranjero.
Foro	Tribunal o arbitraje competente.
Importación	Ingreso legal de mercancía al territorio nacional.
Incoterm	Regla que define obligaciones, costos y riesgos en la entrega internacional.
IVA exportador	Mecanismo de recuperación del iva soportado.
Ley aplicable	Ordenamiento que rige el contrato internacional.
Misión comercial	Actividad de contacto con compradores potenciales.
Pago anticipado	Cobro previo al embarque.
Partida arancelaria	Código que clasifica la mercancía.
Partner local	Distribuidor o representante en el mercado destino.
Plazo de retorno	Tiempo dentro del cual deben cumplirse obligaciones asociadas.
Preparación exportadora	Conjunto de capacidades necesarias para vender al exterior.
ProChile	Institución de promoción de exportaciones.
Punto de transferencia de riesgo	Momento en que el riesgo pasa al comprador.
Recuperación de IVA	Devolución del impuesto soportado en insumos.
Retención en la fuente	Impuesto retenido por el pagador extranjero o local.
Riesgo cambiario	Exposición a variaciones del tipo de cambio.
Riesgo de contraparte	Probabilidad de que el comprador no pague.
Seguro de la carga	Cobertura del riesgo durante el transporte.
SICEX	Sistema integrado de comercio exterior.
Sistema Armonizado	Clasificación internacional de mercancías.
Trazabilidad documental	Seguimiento del estado de cada trámite.
Valor FOB	Valor de la mercancía puesta a bordo.
Venta remota	Exportación desde chile sin presencia en destino.
Ventanilla única	Punto único de trámite entre servicios.
Visación	Autorización de un servicio previa al despacho.

Cómo se conecta

Amplía el mercado de la parte 14 con la operación de la parte 13. Su tratamiento tributario se conecta con la parte 07, sus contratos con la parte 10 y su gestión de riesgo cambiario con la parte 09.

Pauta bibliográfica

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno; reglas del Sistema Armonizado.
- Incoterms 2020 de la Cámara de Comercio Internacional.
- DL 825 en exportación y convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.

Sistema Integrado de Comercio Exterior — Ventanilla única de comercio exterior <https://www.sicexchile.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Integra en una sola plataforma los trámites de los servicios que intervienen en una operación de comercio exterior, con el estado de cada visación.
- *Cómo leerla:* Úsala para descubrir qué servicios intervienen en tu producto antes de embarcar. La mercancía detenida en puerto esperando una visación es el costo típico de no haber hecho esta consulta a tiempo.

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 17 · Permisos, patentes y regulación sectorial	Currículo · Programa	Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial

Clase 239 — Preparación exportadora

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar y a qué costo
Entregable: diagnóstico de preparación exportadora con brechas de capacidad, adecuación y costo de entrada

Propósito

Diagnosticar si la empresa está en condiciones reales de exportar, considerando capacidad productiva, margen y capacidad administrativa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar y a qué costo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Preparación exportadora	Conjunto de capacidades necesarias para vender al exterior.
Capacidad productiva	Volumen sostenible para atender demanda externa.
Adecuación de producto	Cambios exigidos por normativa o preferencias del mercado destino.
Costo de entrada	Inversión en certificaciones, adecuación y promoción.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Preparación exportadora

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capacidad productiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Adecuación de producto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de entrada

Preparación exportadora + Capacidad productiva + Adecuación de producto + Costo de entrada -> determinar si la empresa está · en condiciones reales de · exportar y a qué costo

determinar si la empresa está · en condiciones reales de · exportar y a qué costo -> Entregable · diagnóstico de preparación · exportadora con brechas de · capacidad, adecuación y costo · de entrada

Entregable · diagnóstico de preparación · exportadora con brechas de · capacidad, adecuación y costo · de entrada -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Exportar exige capacidad productiva estable, margen que soporte los costos adicionales y capacidad administrativa para gestionar documentación. Muchas empresas descubren tarde que la adecuación del producto —etiquetado, certificaciones, formatos— cuesta más que el envío mismo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Muchas empresas descubren tarde que la adecuación del producto —etiquetado, certificaciones, formatos— cuesta más que el envío. Y comprometer volumen que la capacidad no sostiene daña la relación con un comprador extranjero de forma difícil de reparar, porque el mercado de referencias es pequeño.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de preparación exportadora con brechas de capacidad, adecuación y costo de entrada.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las brechas de capacidad están identificadas con costo
- el costo de entrada al mercado destino está estimado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Exportar sin capacidad de sostener el volumen comprometido.
- Subestimar el costo de adecuación normativa del mercado destino.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puedes sostener el volumen que comprometerías durante doce meses?
- ¿Qué adecuaciones exige el mercado destino y cuánto cuestan?
- ¿Quién gestionará la documentación de comercio exterior en tu empresa?

Fuentes oficiales

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.

- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar y a qué costo.

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Exportación de servicios» para determinar si la empresa está en condiciones reales de exportar y a qué costo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 18 · Programa	240 · Incoterms y responsabilidades

Clase 240 — Incoterms y responsabilidades

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el Incoterm coherente con la capacidad logística de la empresa
Entregable: análisis de Incoterms con obligaciones, costos y riesgos asumidos en cada alternativa

Propósito

Elegir el Incoterm coherente con la capacidad logística real de la empresa, no con lo que suena más atractivo comercialmente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el Incoterm coherente con la capacidad logística de la empresa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Incoterm	Regla que define obligaciones, costos y riesgos en la entrega internacional.
Punto de transferencia de riesgo	Momento en que el riesgo pasa al comprador.
EXW y DDP	Extremos de mínima y máxima obligación del vendedor.
Seguro de la carga	Cobertura del riesgo durante el transporte.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Incoterm

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de transferencia de · riesgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> EXW y DDP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Seguro de la carga

Incoterm + Punto de transferencia de · riesgo + EXW y DDP + Seguro de la carga -> elegir el Incoterm coherente · con la capacidad logística de · la empresa

elegir el Incoterm coherente · con la capacidad logística de · la empresa -> Entregable · análisis de Incoterms con · obligaciones, costos y riesgos · asumidos en cada alternativa

Entregable · análisis de Incoterms con · obligaciones, costos y riesgos · asumidos en cada alternativa -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El Incoterm define quién contrata el transporte, quién asume el riesgo y hasta dónde. Elegir DDP sin capacidad de gestionar la aduana de destino traslada a la empresa un riesgo que no puede controlar; elegir EXW simplifica pero reduce el atractivo comercial de la oferta.

2. Cómo se traduce en la práctica

Pactar DDP sin capacidad de gestionar la aduana de destino traslada a la empresa un riesgo que no puede controlar ni cuantificar. Elegir EXW simplifica pero reduce el atractivo de la oferta; entre ambos extremos hay opciones que reparten riesgo de forma proporcional a la capacidad de cada parte.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de incoterms con obligaciones, costos y riesgos asumidos en cada alternativa.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el Incoterm elegido corresponde a la capacidad real de la empresa
- el punto de transferencia de riesgo está claro y asegurado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pactar ddp sin capacidad de gestionar la aduana del país destino.
- No contratar seguro de carga en el tramo donde se asume el riesgo.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué punto exacto pasa el riesgo al comprador con tu Incoterm actual?
- ¿Tienes capacidad de gestionar lo que el Incoterm te asigna?
- ¿Está asegurada la carga en el tramo donde tú asumes el riesgo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.

- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para elegir el Incoterm coherente con la capacidad logística de la empresa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
239 · Preparación exportadora	Parte 18 · Programa	241 · Clasificación arancelaria

Clase 241 — Clasificación arancelaria

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: clasificar correctamente la mercancía antes de operar
Entregable: clasificación arancelaria del producto con justificación y verificación de acuerdos aplicables

Propósito

Clasificar correctamente la mercancía según las reglas del Sistema Armonizado, porque de ahí dependen arancel, certificaciones y acuerdos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —clasificar correctamente la mercancía antes de operar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Partida arancelaria	Código que clasifica la mercancía.
Sistema Armonizado	Clasificación internacional de mercancías.
Derecho ad valorem	Arancel calculado sobre el valor.
Clasificación errónea	Error que genera diferencias, multas y demoras.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Partida arancelaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sistema Armonizado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Derecho ad valorem

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Clasificación errónea

Partida arancelaria + Sistema Armonizado + Derecho ad valorem + Clasificación errónea -> clasificar correctamente la · mercancía antes de operar

clasificar correctamente la · mercancía antes de operar -> Entregable · clasificación arancelaria del · producto con justificación y · verificación de acuerdos · aplicables

Entregable · clasificación arancelaria del · producto con justificación y · verificación de acuerdos · aplicables -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La clasificación arancelaria determina el arancel, las exigencias de certificación y la aplicación de acuerdos comerciales. Un error de clasificación puede significar pagar derechos que no correspondían o ser sancionado por subdeclaración. Ante duda, existe el mecanismo de consulta de clasificación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Clasificar por parecido de nombre sin analizar las notas del capítulo produce diferencias, multas y demoras. Ante duda existe el mecanismo formal de consulta de clasificación, y usarlo antes de embarcar cuesta mucho menos que corregir una declaración ya presentada.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Clasificación arancelaria del producto con justificación y verificación de acuerdos aplicables.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la clasificación está justificada con las reglas del sistema
- se verificó la aplicación de acuerdos comerciales vigentes
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Clasificar por similitud de nombre sin analizar las notas del capítulo.
- No verificar si un acuerdo comercial reduce el arancel aplicable.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Con qué regla del Sistema Armonizado justificas tu clasificación?
- ¿Verificaste si algún acuerdo comercial reduce el arancel aplicable?
- ¿Consultaste la clasificación formalmente o la decidiste por similitud?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en

diferencias y multas.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para clasificar correctamente la mercancía antes de operar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
240 · Incoterms y responsabilidades	Parte 18 · Programa	242 · Importación de bienes a Chile

Clase 242 — Importación de bienes a Chile

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: calcular el costo total de internación antes de comprometer una importación
Entregable: costeo completo de importación con todos los conceptos y visaciones exigidas por producto

Propósito

Calcular el costo total de internación hasta bodega, porque costear sobre el valor FOB es el error que destruye el margen de la importación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —calcular el costo total de internación antes de comprometer una importación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Importación	Ingreso legal de mercancía al territorio nacional.
Declaración de ingreso	Documento aduanero de la operación.
Agente de aduana	Profesional que tramita ante el servicio.
Costo de internación	Arancel, iva, transporte, almacenaje y gastos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Importación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Declaración de ingreso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agente de aduana

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de internación

Importación + Declaración de ingreso + Agente de aduana + Costo de internación -> calcular el costo total de · internación antes de · comprometer una importación

calcular el costo total de · internación antes de · comprometer una importación -> Entregable · costeo completo de importación · con todos los conceptos y · visaciones exigidas por · producto

Entregable · costeo completo de importación · con todos los conceptos y · visaciones exigidas por · producto -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El costo real de importar incluye arancel, IVA de importación, flete, seguro, almacenaje y honorarios del agente. Calcular el precio de venta sobre el valor FOB es el error clásico que destruye el margen. Además, ciertos productos requieren visaciones sanitarias o certificaciones previas al ingreso.

2. Cómo se traduce en la práctica

Arancel, IVA de importación, flete, seguro, almacenaje y honorarios del agente forman el costo real. Además, ciertos productos requieren visaciones sanitarias o certificaciones previas al ingreso: gestionarlas después del embarque significa mercancía detenida acumulando almacenaje.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Costeo completo de importación con todos los conceptos y visaciones exigidas por producto.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costeo incluye todos los conceptos hasta bodega
- las visaciones exigidas por producto están identificadas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Costear la importación sobre el valor fob sin incluir internación.
- Importar productos que requieren visación previa sin haberla gestionado.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu costeo llega hasta bodega o se detiene en el valor FOB?
- ¿Qué visaciones exige tu producto y cuándo debes gestionarlas?
- ¿Cuánto representa el almacenaje si la carga se detiene una semana?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en

diferencias y multas.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para calcular el costo total de internación antes de comprometer una importación.

Sistema Integrado de Comercio Exterior — Ventanilla única de comercio exterior <https://www.sicexchile.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Integra en una sola plataforma los trámites de los servicios que intervienen en una operación de comercio exterior, con el estado de cada visación.
- *Cómo leerla:* Úsala para descubrir qué servicios intervienen en tu producto antes de embarcar. La mercancía detenida en puerto esperando una visación es el costo típico de no haber hecho esta consulta a tiempo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ventanilla única de comercio exterior» para calcular el costo total de internación antes de comprometer una importación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
241 · Clasificación arancelaria	Parte 18 · Programa	243 · Exportación de bienes

Clase 243 — Exportación de bienes

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA
Entregable: flujo de exportación documentado con DUS, certificado de origen y solicitud de IVA exportador

Propósito

Ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA, que cambia materialmente el margen del exportador.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Exportación	Salida legal de mercancía del territorio nacional.
DUS	Documento único de salida.
IVA exportador	Mecanismo de recuperación del iva soportado.
Certificado de origen	Documento que acredita origen para acuerdos comerciales.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exportación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DUS

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> IVA exportador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de origen

Exportación + DUS + IVA exportador + Certificado de origen -> ejecutar el flujo documental · de exportación asegurando la · recuperación del IVA

ejecutar el flujo documental · de exportación asegurando la · recuperación del IVA -> Entregable · flujo de exportación · documentado con DUS, · certificado de origen y · solicitud de IVA exportador

Entregable · flujo de exportación · documentado con DUS, · certificado de origen y · solicitud de IVA exportador -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La exportación de bienes permite recuperar el IVA soportado en las compras asociadas, lo que cambia materialmente el margen. Ese beneficio exige documentación completa y correcta: sin ella, la recuperación se retrasa o se pierde, afectando la caja del exportador.

2. Cómo se traduce en la práctica

El beneficio exige documentación completa y correcta: sin ella la recuperación se retrasa o se pierde, afectando directamente la caja. El certificado de origen, por su parte, es lo que permite al comprador aprovechar el acuerdo comercial: omitirlo le hace pagar arancel evitable y encarece tu oferta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Flujo de exportación documentado con dus, certificado de origen y solicitud de iva exportador.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el flujo documental está completo y verificado
- el mecanismo de recuperación de IVA está gestionado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No reunir el respaldo exigido y perder la recuperación del iva.
- Omitir el certificado de origen y pagar arancel evitable en destino.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué respaldo exige la recuperación del IVA exportador y lo tienes completo?
- ¿Emites certificado de origen y tu comprador lo está aprovechando?
- ¿Cuánto tarda en llegar la recuperación y lo consideraste en tu flujo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en

diferencias y multas.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA.

Sistema Integrado de Comercio Exterior — Ventanilla única de comercio exterior <https://www.sicexchile.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Integra en una sola plataforma los trámites de los servicios que intervienen en una operación de comercio exterior, con el estado de cada visación.
- *Cómo leerla:* Úsala para descubrir qué servicios intervienen en tu producto antes de embarcar. La mercancía detenida en puerto esperando una visación es el costo típico de no haber hecho esta consulta a tiempo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ventanilla única de comercio exterior» para ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para ejecutar el flujo documental de exportación asegurando la recuperación del IVA.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
242 · Importación de bienes a Chile	Parte 18 · Programa	244 · Exportación de servicios

Clase 244 — Exportación de servicios

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige
Entregable: análisis de calificación del servicio con requisitos, documentación de respaldo y tratamiento de IVA

Propósito

Verificar que el servicio califica como exportación y documentar que el beneficiario reside y utiliza el servicio en el extranjero.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Exportación de servicios	Prestación a un residente en el extranjero.
Calificación	Reconocimiento que habilita el tratamiento tributario especial.
Exención de IVA	Tratamiento aplicable a servicios calificados como exportación.
Documentación de respaldo	Evidencia de que el beneficiario está en el extranjero.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exportación de servicios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exención de IVA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Documentación de respaldo

Exportación de servicios + Calificación + Exención de IVA + Documentación de respaldo -> determinar si el servicio · califica como exportación y · qué documentación exige

determinar si el servicio · califica como exportación y · qué documentación exige -> Entregable · análisis de calificación del · servicio con requisitos, · documentación de respaldo y · tratamiento de IVA

Entregable · análisis de calificación del · servicio con requisitos, · documentación de respaldo y · tratamiento de IVA -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La exportación de servicios —desarrollo de software, consultoría, diseño— puede acceder a exención de IVA cuando cumple las condiciones y calificaciones aplicables. La clave es documentar que el beneficiario del servicio reside en el extranjero y que el servicio se utiliza allá.

2. Cómo se traduce en la práctica

Aplicar la exención sin cumplir los requisitos de calificación es una contingencia que aparece en la primera fiscalización, con impuesto, intereses y multas retroactivos. La documentación de respaldo debe definirse por operación y guardarse, no reconstruirse cuando llega el requerimiento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de calificación del servicio con requisitos, documentación de respaldo y tratamiento de iva.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los requisitos de calificación están verificados en fuente oficial
- la documentación de respaldo está definida por operación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aplicar la exención sin cumplir los requisitos de calificación.
- No documentar la residencia del beneficiario y perder el tratamiento.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu servicio cumple los requisitos de calificación y lo verificaste en fuente oficial?
- ¿Qué documento acredita que el beneficiario está en el extranjero?
- ¿Guardas ese respaldo por cada operación o solo por algunas?

Fuentes oficiales

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Exportación de servicios» para determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige.

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para determinar si el servicio califica como exportación y qué documentación exige.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
243 · Exportación de bienes	Parte 18 · Programa	245 · Aduanas, DUS/DUSS y SICEX

Clase 245 — Aduanas, DUS/DUSS y SICEX

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar las visaciones exigidas y su secuencia antes de despachar
Entregable: mapa de trámites de comercio exterior con visaciones, servicios involucrados y secuencia

Propósito

Identificar qué servicios intervienen en tu producto y en qué orden, usando la ventanilla única antes de embarcar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar las visaciones exigidas y su secuencia antes de despachar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SICEX	Sistema integrado de comercio exterior.
Ventanilla única	Punto único de trámite entre servicios.
Visación	Autorización de un servicio previa al despacho.
Trazabilidad documental	Seguimiento del estado de cada trámite.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SICEX

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ventanilla única

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Visación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad documental

SICEX + Ventanilla única + Visación + Trazabilidad documental -> identificar las visaciones · exigidas y su secuencia antes · de despachar

identificar las visaciones · exigidas y su secuencia antes · de despachar -> Entregable · mapa de trámites de comercio · exterior con visaciones, · servicios involucrados y · secuencia

Entregable · mapa de trámites de comercio · exterior con visaciones, · servicios involucrados y · secuencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

SICEX integra los trámites de distintos servicios en una plataforma única, reduciendo tiempos. Conocer qué visaciones exige el producto y en qué orden se solicitan evita el retraso más común: mercancía en puerto esperando una autorización que debió gestionarse antes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Mercancía detenida en puerto esperando una visación que debió gestionarse antes es el costo típico de no haber hecho esta consulta. Conocer la secuencia permite además paralelizar trámites que no dependen entre sí, reduciendo el tiempo total del despacho.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de trámites de comercio exterior con visaciones, servicios involucrados y secuencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las visaciones exigidas están identificadas por producto
- la secuencia de trámites evita esperas en puerto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Despachar mercancía antes de contar con todas las visaciones.
- Desconocer qué servicio interviene para cada tipo de producto.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué servicios públicos intervienen en el despacho de tu producto?
- ¿En qué orden deben gestionarse y cuáles pueden ir en paralelo?
- ¿Cuánto cuesta un día de mercancía detenida en puerto?

Fuentes oficiales

Sistema Integrado de Comercio Exterior — Ventanilla única de comercio exterior <https://www.sicexchile.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Integra en una sola plataforma los trámites de los servicios que intervienen en una operación de comercio exterior, con el estado de cada visación.
- *Cómo leerla:* Úsala para descubrir qué servicios intervienen en tu producto antes de embarcar. La mercancía detenida en puerto esperando una visación es el costo típico de no haber hecho esta consulta a tiempo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ventanilla única de comercio exterior» para identificar las visaciones exigidas y su secuencia antes de despachar.

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para identificar las visaciones exigidas y su secuencia antes de despachar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
244 · Exportación de servicios	Parte 18 · Programa	246 · Factura de exportación y tratamiento tributario

Clase 246 — Factura de exportación y tratamiento tributario

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente y completa
Entregable: procedimiento de emisión de factura de exportación con control de coherencia documental

Propósito

Emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente con el DUS y el embarque, porque cualquier discrepancia retrasa la devolución.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente y completa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Factura de exportación	Documento tributario propio de la operación de exportación.
Valor FOB	Valor de la mercancía puesta a bordo.
Recuperación de IVA	Devolución del impuesto soportado en insumos.
Plazo de retorno	Tiempo dentro del cual deben cumplirse obligaciones asociadas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Factura de exportación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valor FOB

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Recuperación de IVA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de retorno

Factura de exportación + Valor FOB + Recuperación de IVA + Plazo de retorno -> emitir la documentación · tributaria de exportación de · forma coherente y completa

emitir la documentación · tributaria de exportación de · forma coherente y completa -> Entregable · procedimiento de emisión de · factura de exportación con · control de coherencia · documental

Entregable · procedimiento de emisión de · factura de exportación con · control de coherencia · documental -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La factura de exportación tiene reglas propias de emisión y es la base de la recuperación del IVA exportador. Debe ser coherente con el DUS y con la documentación de embarque: cualquier discrepancia entre documentos retrasa la devolución y llama la atención en fiscalización.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las diferencias entre factura, documento aduanero y documentación de embarque llaman la atención en fiscalización y detienen la recuperación del IVA. Un control de coherencia antes de presentar es más barato que la rectificación posterior, que además reinicia los plazos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de emisión de factura de exportación con control de coherencia documental.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe control de coherencia entre factura, DUS y embarque
- el procedimiento de recuperación de IVA está documentado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Emitir factura de exportación con datos discrepantes del dus.
- Solicitar recuperación de iva sin respaldo completo del embarque.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién verifica que factura, DUS y embarque digan lo mismo?
- ¿Qué discrepancias detectaste el último año y qué las causó?
- ¿Cuánto se retrasó tu última recuperación de IVA y por qué?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente y completa.

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para emitir la documentación tributaria de exportación de forma coherente y completa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
245 · Aduanas, DUS/DUSS y SICEX	Parte 18 · Programa	247 · Medios de pago internacionales

Clase 247 — Medios de pago internacionales

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte
Entregable: análisis de medios de pago con riesgo asumido, costo y requisitos documentales

Propósito

Elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte y no según lo que resulte más cómodo comercialmente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Carta de crédito	Instrumento bancario que garantiza el pago contra documentos.
Cobranza documentaria	Gestión bancaria de cobro sin garantía de pago.
Pago anticipado	Cobro previo al embarque.
Riesgo de contraparte	Probabilidad de que el comprador no pague.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carta de crédito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cobranza documentaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pago anticipado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo de contraparte

Carta de crédito + Cobranza documentaria + Pago anticipado + Riesgo de contraparte -> elegir el medio de pago · internacional según el riesgo · de la contraparte

elegir el medio de pago · internacional según el riesgo · de la contraparte -> Entregable · análisis de medios de pago con · riesgo asumido, costo y · requisitos documentales

Entregable · análisis de medios de pago con · riesgo asumido, costo y · requisitos documentales -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El medio de pago define quién asume el riesgo. La carta de crédito protege al exportador pero es cara y exige documentación exacta: cualquier discrepancia permite al banco rechazar el pago. Para clientes nuevos en mercados de alto riesgo, el pago anticipado parcial es la protección más simple.

2. Cómo se traduce en la práctica

La carta de crédito protege al exportador pero es cara y exige documentación exacta: cualquier discrepancia permite al banco rechazar el pago, lo que convierte la protección en un problema. Para clientes nuevos en mercados de alto riesgo, el pago anticipado parcial es la protección más simple y efectiva.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de medios de pago con riesgo asumido, costo y requisitos documentales.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el medio elegido es proporcional al riesgo de la contraparte
- los requisitos documentales están identificados y son cumplibles
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Operar a cuenta abierta con un cliente nuevo en un mercado desconocido.
- Presentar documentos con discrepancias en una carta de crédito y perder la garantía.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué sabes de la solvencia de tu comprador y cómo lo verificaste?
- ¿Podrías presentar documentos sin discrepancias en una carta de crédito?
- ¿Qué porcentaje anticipado exiges a un comprador nuevo?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte.

Servicio Nacional de Aduanas — Importación, exportación y clasificación arancelaria <https://www.aduana.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el arancel aduanero con la clasificación del Sistema Armonizado, los regímenes de importación y exportación, la documentación exigida y las estadísticas de comercio exterior.
- *Cómo leerla:* La partida arancelaria decide arancel, certificaciones y acuerdos aplicables. Ante duda, usa el mecanismo de consulta de clasificación en vez de decidir por parecido de nombre: el error se paga en diferencias y multas.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Importación, exportación y clasificación arancelaria» para elegir el medio de pago internacional según el riesgo de la contraparte.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
246 · Factura de exportación y tratamiento tributario	Parte 18 · Programa	248 · FX y riesgo cambiario

Clase 248 — FX y riesgo cambiario

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: medir la exposición cambiaria neta y decidir cómo se gestiona
Entregable: cálculo de exposición cambiaria neta con política de calce y criterio de cobertura

Propósito

Medir la exposición cambiaria neta antes de contratar cobertura, porque cubrir sin conocerla puede aumentar el riesgo en vez de reducirlo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —medir la exposición cambiaria neta y decidir cómo se gestiona— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Riesgo cambiario	Exposición a variaciones del tipo de cambio.
Calce de monedas	Correspondencia entre moneda de ingresos y de costos.
Cobertura	Instrumento que fija el tipo de cambio futuro.
Exposición neta	Diferencia entre activos y pasivos en moneda extranjera.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo cambiario

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calce de monedas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cobertura

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exposición neta

Riesgo cambiario + Calce de monedas + Cobertura + Exposición neta -> medir la exposición cambiaria · neta y decidir cómo se · gestiona

medir la exposición cambiaria · neta y decidir cómo se · gestiona -> Entregable · cálculo de exposición · cambiaria neta con política de · calce y criterio de cobertura

Entregable · cálculo de exposición · cambiaria neta con política de · calce y criterio de cobertura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El riesgo cambiario se gestiona primero por calce natural —costos en la misma moneda de los ingresos— y solo después con instrumentos financieros. Cubrir sin conocer la exposición neta puede aumentar el riesgo en vez de reducirlo, al crear una posición contraria a la operación real.

2. Cómo se traduce en la práctica

El primer instrumento es el calce natural: costos en la misma moneda de los ingresos. Solo después tiene sentido la cobertura financiera, y siempre sobre la posición neta: cubrir una exposición que ya estaba compensada crea una posición contraria a la operación real.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo de exposición cambiaria neta con política de calce y criterio de cobertura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la exposición neta está calculada por período
- la política define cuándo se cubre y con qué límite
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cubrir sin haber calculado la exposición neta real.
- Asumir que el tipo de cambio se compensa solo en el largo plazo.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu exposición neta por moneda y por período?
- ¿Qué parte de tus costos puedes trasladar a la moneda de tus ingresos?
- ¿Qué límite te fijaste para contratar cobertura y bajo qué condición?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para medir la exposición cambiaria neta y decidir cómo se gestiona.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para medir la exposición cambiaria neta y decidir cómo se gestiona.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
247 · Medios de pago internacionales	Parte 18 · Programa	249 · Contratos internacionales

Clase 249 — Contratos internacionales

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir ley aplicable y foro considerando la ejecutabilidad real
Entregable: cláusulas internacionales con ley aplicable, foro y análisis de ejecutabilidad en el país de la contraparte

Propósito

Definir ley aplicable y foro considerando la ejecutabilidad real del fallo en el país de la contraparte, no la comodidad de litigar en Chile.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir ley aplicable y foro considerando la ejecutabilidad real— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley aplicable	Ordenamiento que rige el contrato internacional.
Foro	Tribunal o arbitraje competente.
Convención de Viena	Normativa uniforme sobre compraventa internacional de mercaderías.
Ejecución de sentencia	Posibilidad real de hacer cumplir el fallo en el país de la contraparte.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley aplicable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Foro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Convención de Viena

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ejecución de sentencia

Ley aplicable + Foro + Convención de Viena + Ejecución de sentencia -> definir ley aplicable y foro · considerando la ejecutabilidad · real

definir ley aplicable y foro · considerando la ejecutabilidad · real -> Entregable · cláusulas internacionales con · ley aplicable, foro y análisis · de ejecutabilidad en el país · de la contraparte

Entregable · cláusulas internacionales con · ley aplicable, foro y análisis · de ejecutabilidad en el país · de la contraparte -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Ganar un juicio en Chile contra una empresa sin bienes en Chile puede ser inútil. Por eso, en contratos internacionales importa más la ejecutabilidad que la elección teórica del foro. El arbitraje internacional suele ser preferido porque sus laudos son más fácilmente ejecutables entre países.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ganar un juicio en Chile contra una empresa sin bienes en Chile puede ser inútil. El arbitraje internacional suele preferirse porque sus laudos son más fácilmente ejecutables entre países. Y conviene revisar si aplica supletoriamente la Convención de Viena sobre compraventa internacional.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cláusulas internacionales con ley aplicable, foro y análisis de ejecutabilidad en el país de la contraparte.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la ejecutabilidad del mecanismo elegido está evaluada
- la aplicación de normativa uniforme está considerada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir foro chileno frente a contraparte sin bienes ni presencia en chile.
- Ignorar la aplicación supletoria de la convención de viena.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Dónde tiene bienes tu contraparte y podrías ejecutar allí un fallo chileno?
- ¿Qué mecanismo elegiste y es ejecutable en su jurisdicción?
- ¿Aplica la Convención de Viena a tu contrato y lo consideraste?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir ley aplicable y foro considerando la ejecutabilidad real.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
248 · FX y riesgo cambiario	Parte 18 · Programa	250 · IVA, retenciones y doble tributación

Clase 250 — IVA, retenciones y doble tributación

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar
Entregable: análisis de tributación internacional con retenciones aplicables, convenio vigente y documentación requerida

Propósito

Determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar, incluida la gestión del certificado de residencia.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Retención en la fuente	Impuesto retenido por el pagador extranjero o local.
Doble tributación	Gravamen del mismo ingreso en dos jurisdicciones.
Convenio	Tratado que reduce o elimina la doble tributación.
Certificado de residencia	Documento que acredita residencia tributaria para aplicar el convenio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retención en la fuente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Doble tributación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Convenio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de residencia

Retención en la fuente + Doble tributación + Convenio + Certificado de residencia -> determinar el tratamiento · tributario de los flujos · internacionales antes de · facturar

determinar el tratamiento · tributario de los flujos · internacionales antes de · facturar -> Entregable · análisis de tributación · internacional con retenciones · aplicables, convenio vigente y · documentación requerida

Entregable · análisis de tributación · internacional con retenciones · aplicables, convenio vigente y · documentación requerida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Al recibir pagos del extranjero puede aplicarse retención en origen. Si existe convenio vigente con ese país, la tasa se reduce, pero solo si se presenta certificado de residencia tributaria en tiempo y forma. Gestionarlo después del pago suele ser imposible.

2. Cómo se traduce en la práctica

Si existe convenio vigente con el país de origen del pago, la retención se reduce, pero solo si se presenta el certificado de residencia tributaria en tiempo y forma. Gestionarlo después del pago suele ser imposible, y la diferencia retenida no se recupera.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de tributación internacional con retenciones aplicables, convenio vigente y documentación requerida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la existencia y vigencia del convenio está verificada
- la documentación para aplicar el convenio está gestionada antes del pago
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Facturar al extranjero sin haber gestionado el certificado de residencia.
- Asumir que el ingreso del exterior no tributa en chile.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Existe convenio vigente con el país desde donde te pagan?
- ¿Gestionaste el certificado de residencia antes de facturar?
- ¿Cómo tributa en Chile el ingreso que recibes del exterior?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar el tratamiento tributario de los flujos internacionales antes de facturar.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
249 · Contratos internacionales	Parte 18 · Programa	251 · ProChile y entrada a mercados

Clase 251 — ProChile y entrada a mercados

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el mercado objetivo y la estrategia de entrada con apoyo institucional
Entregable: plan de entrada a mercado con estudio, actividades de promoción e instrumentos de apoyo identificados

Propósito

Elegir mercado objetivo con estudio y planificar una promoción sostenida, no una feria aislada.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el mercado objetivo y la estrategia de entrada con apoyo institucional— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
ProChile	Institución de promoción de exportaciones.
Estudio de mercado	Análisis del país destino y su demanda.
Misión comercial	Actividad de contacto con compradores potenciales.
Adecuación cultural	Ajuste de la oferta a las prácticas del mercado destino.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ProChile

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estudio de mercado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Misión comercial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Adecuación cultural

ProChile + Estudio de mercado + Misión comercial + Adecuación cultural -> definir el mercado objetivo y · la estrategia de entrada con · apoyo institucional

definir el mercado objetivo y · la estrategia de entrada con · apoyo institucional -> Entregable · plan de entrada a mercado con · estudio, actividades de · promoción e instrumentos de · apoyo identificados

Entregable · plan de entrada a mercado con · estudio, actividades de · promoción e instrumentos de · apoyo identificados -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

ProChile ofrece estudios de mercado, agendas de negocios, ferias y cofinanciamiento de promoción. Su valor mayor está en la información y el contacto validado, que reducen el costo de aprendizaje. La entrada a un mercado exige presupuesto de promoción sostenido, no una feria aislada.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los estudios de mercado por país de ProChile entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es exactamente el insumo de una estimación bottom-up seria. Participar en un evento sin plan de seguimiento produce contactos que se enfrían en semanas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de entrada a mercado con estudio, actividades de promoción e instrumentos de apoyo identificados.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el mercado objetivo está justificado con estudio
- el plan de promoción tiene continuidad más allá de un evento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Participar en una feria aislada sin plan de seguimiento.
- Elegir mercado por cercanía sin estudio de demanda y competencia.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué estudio respalda la elección de tu mercado objetivo?
- ¿Qué harás con los contactos en las cuatro semanas siguientes a una feria?
- ¿Tu presupuesto de promoción cubre más de un evento?

Fuentes oficiales

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para definir el mercado objetivo y la estrategia de entrada con apoyo institucional.

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Exportación de servicios» para definir el mercado objetivo y la estrategia de entrada con apoyo institucional.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
250 · IVA, retenciones y doble tributación	Parte 18 · Programa	252 · Filial, partner o venta remota

Clase 252 — Filial, partner o venta remota

Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la forma de entrada proporcional a la evidencia de demanda
Entregable: comparación de formas de entrada con costo de estructura, control y velocidad por alternativa

Propósito

Escalar la forma de entrada según la evidencia de demanda: venta remota, luego partner local y solo después filial.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la forma de entrada proporcional a la evidencia de demanda— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Venta remota	Exportación desde chile sin presencia en destino.
Partner local	Distribuidor o representante en el mercado destino.
Filial	Entidad propia constituida en el extranjero.
Costo de estructura	Carga de mantener presencia legal y operativa en destino.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Venta remota

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Partner local

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Filial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de estructura

Venta remota + Partner local + Filial + Costo de estructura -> elegir la forma de entrada · proporcional a la evidencia de · demanda

elegir la forma de entrada · proporcional a la evidencia de · demanda -> Entregable · comparación de formas de · entrada con costo de · estructura, control y · velocidad por alternativa

Entregable · comparación de formas de · entrada con costo de · estructura, control y · velocidad por alternativa -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La secuencia habitual es venta remota, luego partner local y solo después filial, escalando la inversión según la evidencia de demanda. Constituir filial antes de tener volumen genera costos fijos, obligaciones tributarias y administración en una jurisdicción que aún no se conoce.

2. Cómo se traduce en la práctica

Constituir filial antes de tener volumen genera costos fijos, obligaciones tributarias y administración en una jurisdicción que aún no se conoce. Y depender de un partner exclusivo sin metas ni cláusula de término entrega el mercado sin garantía de que alguien lo trabaje.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ordenanza de Aduanas y arancel aduanero chileno
- DL 825 en materia de exportación de bienes y servicios y recuperación de IVA exportador
- convenios para evitar la doble tributación suscritos por Chile
- Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional

Autoridades o contrapartes involucradas: Servicio Nacional de Aduanas, SII, ProChile, Banco Central de Chile, SAG y SEREMI de Salud según producto. **Profesionales de apoyo:** agente de aduana, abogado de comercio internacional, asesor tributario internacional, freight forwarder. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación de formas de entrada con costo de estructura, control y velocidad por alternativa.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la forma elegida es proporcional a la demanda verificada
- el acuerdo con partner incluye metas y término
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Constituir filial antes de validar demanda sostenida.
- Depender de un partner exclusivo sin metas ni cláusula de término.

Característicos de la parte 18:

- Clasificar mal la partida arancelaria y pagar derechos o multas.
- Elegir un incoterm que traslada un riesgo logístico que la empresa no puede gestionar.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué evidencia de demanda sostenida tienes en ese mercado?
- ¿Tu acuerdo con el partner incluye metas y causal de término?
- ¿Cuánto costaría al año mantener una filial en ese país?

Fuentes oficiales

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para elegir la forma de entrada proporcional a la evidencia de demanda.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la forma de entrada proporcional a la evidencia de demanda.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
251 · ProChile y entrada a mercados	Parte 18 · Programa	253 · Mapa integral de riesgos

Parte 19 — Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial

El riesgo penal corporativo dejó de ser tema exclusivo de grandes empresas

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (253–266) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Mapa de riesgos, controles, Ley 20.393 y 21.595, modelo de prevención, UAF, KYC y seguros
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

La Ley 21.595 de delitos económicos amplió de forma significativa el catálogo de figuras que pueden generar responsabilidad penal de la persona jurídica y endureció las sanciones. El efecto práctico es que un modelo de prevención de delitos dejó de ser un asunto de grandes corporaciones y pasó a ser una decisión que cualquier empresa con exposición debe evaluar de forma explícita.

El criterio que distingue un modelo real de uno de papel es la evidencia de operación: capacitaciones realizadas, revisiones hechas, casos gestionados, decisiones documentadas. Un modelo perfecto que nadie ejecutó no defiende a nadie. Lo mismo vale para el canal de denuncias: sirve si las personas confían en él, y confían si hay confidencialidad real, independencia del investigador y constancia de que los casos anteriores se gestionaron.

La parte incorpora además dos obligaciones que se descubren tarde. La condición de sujeto obligado ante la UAF alcanza a sectores que no se perciben financieros —inmobiliarias, corredores, actividades con manejo de efectivo— y desconocerla no exime de la sanción. Y la Ley 21.713 exige razón de negocios documentada de forma contemporánea a cada estructura u operación relevante, no reconstruida cuando llega la fiscalización.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Levantar un mapa de riesgos con controles preventivos, detectivos y correctivos**.
- **Diseñar un modelo de prevención de delitos proporcional al tamaño y actividad**.
- **Determinar si la empresa es sujeto obligado ante la UAF y qué debe reportar**.
- **Operar un canal de denuncias e investigaciones con debido proceso**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Tipos de control

Mapa integral de riesgos · probabilidad × impacto -> Controles

Controles -> CTRL2

CTRL2 -> Prueba de control: · sin prueba es hipótesis

Mapa integral de riesgos · probabilidad × impacto -> ¿Exposición penal? · Ley 20.393 y 21.595

¿Exposición penal? · Ley 20.393 y 21.595 --[sí]-> Modelo de prevención · con encargado autónomo

Modelo de prevención · con encargado autónomo -> Evidencia de operación: · lo que se evalúa en juicio

Mapa integral de riesgos · probabilidad × impacto -> ¿Sujeto obligado · Ley 19.913?

¿Sujeto obligado · Ley 19.913? --[sí]-> KYC · beneficiario final · · PEP · ROS y ROE

Mapa integral de riesgos · probabilidad × impacto -> Ley 21.713: · razón de negocios · documentada al ejecutar

Mapa integral de riesgos · probabilidad × impacto -> Seguros: revisar · exclusiones, no coberturas

Evidencia de operación: · lo que se evalúa en juicio + KYC · beneficiario final · · PEP · ROS y ROE + Ley 21.713: · razón de negocios · documentada al ejecutar + Seguros: revisar · exclusiones, no coberturas -> Plan anual y seguimiento · del cierre de hallazgos

Marco aplicable

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros.

Riesgos característicos

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.
- Canal de denuncias sin garantías de confidencialidad ni protección al denunciante.
- Seguros contratados sin revisar exclusiones que dejan fuera el riesgo real.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	253	Mapa integral de riesgos	identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno
02	254	Controles preventivos, detectivos y correctivos	diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas
03	255	Ley 20.393 y responsabilidad penal de la persona jurídica	determinar la exposición de la empresa y si corresponde implementar un modelo de prevención
04	256	Ley 21.595 de Delitos Económicos	reevaluar la exposición de la empresa tras la ampliación del catálogo
05	257	Modelo de prevención de delitos	diseñar el modelo proporcional al tamaño y a las actividades de riesgo
06	258	Canal de denuncias e investigaciones	implementar el canal y el procedimiento de investigación con garantías reales
07	259	UAF, Ley 19.913 y sujetos obligados	determinar si la empresa es sujeto obligado y qué deberes activa
08	260	KYC, PEP, beneficiario final y debida diligencia	definir el procedimiento de conocimiento del cliente y su actualización
09	261	Anticorrupción, regalos y conflictos	definir la política de regalos, hospitalidad y declaración de conflictos

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	262	Fraude interno y segregación de funciones	definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya
11	263	Compliance tributario y Ley 21.713	documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante
12	264	Ciberseguridad y obligaciones sectoriales	identificar las obligaciones de ciberseguridad directas y las trasladadas por clientes
13	265	Seguros empresariales y transferencia de riesgo	determinar qué riesgos se transfieren a seguro y verificar sus exclusiones
14	266	Auditoría interna y plan anual de cumplimiento	definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Ampliación del catálogo	Aumento de figuras que generan responsabilidad de la persona jurídica.
Anticorrupción	Conjunto de controles frente a soborno y cohecho.
Apetito de riesgo	Nivel que la empresa decide aceptar.
Auditoría interna	Revisión independiente del funcionamiento de los controles.
Beneficiario final	Persona natural que controla en última instancia.
Canal de denuncias	Medio confidencial para reportar irregularidades.
Certificación	Validación externa voluntaria del modelo.
Cobertura	Riesgos y montos efectivamente amparados.
Conciliación independiente	Revisión hecha por alguien distinto del ejecutor.
Confidencialidad	Protección de la identidad del denunciante.
Control correctivo	Restaura la situación tras el evento.
Control detectivo	Identifica el evento después de ocurrido.
Control preventivo	Evita que el evento ocurra.
Deber de dirección y supervisión	Obligación cuyo incumplimiento habilita la responsabilidad.
Debida diligencia continua	Actualización periódica de la información del cliente.
Deducible	Monto que asume el asegurado en cada siniestro.
Delito base	Figura penal que puede generar responsabilidad de la empresa.
Determinación de la pena	Sistema de penas y multas aplicable.
Documentación de respaldo	Evidencia que sustenta la operación.
Encargado de prevención	Responsable designado con autonomía y recursos.
Evaluación de proveedores	Revisión de seguridad de terceros.
Evidencia de operación	Registros que acreditan que el modelo funciona.
Exclusión	Situación que la póliza no cubre.
Facilitación	Pago para agilizar un trámite, prohibido en la mayoría de los marcos.
Fraude interno	Apropiación o manipulación por personas de la organización.

Concepto	Definición operacional
Hallazgo	Desviación detectada con su causa y efecto.
Investigación interna	Procedimiento reglado de esclarecimiento.
KYC	Conocimiento del cliente.
Ley 20.393	Responsabilidad penal de la persona jurídica.
Ley 21.595	Ley de delitos económicos y ambientales.
Ley 21.713	Normas para asegurar el cumplimiento de obligaciones tributarias.
Matriz de riesgos penales	Mapeo de procesos expuestos a delitos base.
Modelo de prevención	Sistema de organización y administración para prevenir delitos.
Modelo de prevención de delitos	Sistema con identificación de riesgos, controles y supervisión.
No represalia	Garantía de que denunciar no genera perjuicio.
Norma antielusiva	Regla que permite recalificar operaciones sin razón de negocios.
Obligación sectorial de ciberseguridad	Exigencia impuesta por regulador o por contrato.
PEP	Persona expuesta políticamente, con debida diligencia reforzada.
Plan anual	Programación de revisiones por área y riesgo.
Probabilidad e impacto	Dimensiones para priorizar riesgos.
Prueba de control	Verificación de que el control opera efectivamente.
Razón de negocios	Justificación económica distinta del ahorro tributario.
Regalo y hospitalidad	Atención cuyo valor puede constituir influencia indebida.
Registro de conflictos	Declaración periódica de intereses del personal.
Reporte de incidentes	Obligación de informar en plazos definidos.
Riesgo	Evento que puede impedir el logro de objetivos.
Riesgo residual	Exposición que queda después de los controles.
ROE	Reporte de operaciones en efectivo sobre el umbral.
ROS	Reporte de operación sospechosa.
Segregación de funciones	Separación entre quien autoriza, ejecuta y registra.
Seguimiento	Verificación del cierre de los hallazgos.
Seguro empresarial	Transferencia del riesgo a una aseguradora.
Sujeto obligado	Entidad con deberes de reporte por su actividad.
Traslado contractual	Exigencia que un cliente regulado impone a su proveedor.
Triángulo del fraude	Oportunidad, presión y racionalización.
UAF	Unidad de análisis financiero.

Cómo se conecta

Recoge obligaciones de las partes 07, 11, 12 y 17 y las convierte en un sistema con controles y evidencia. Su canal de denuncias comparte infraestructura con el de la Ley Karin de la parte 12, y sus hallazgos se limpian antes de la venta en la parte 22.

Pauta bibliográfica

- Ley 20.393 y Ley 21.595 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica.
- Ley 19.913 (UAF) y Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias.

- UAF — listado de sujetos obligados y guías de debida diligencia por sector.

Fuentes oficiales de la parte

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 18 · Comercio exterior e internacionalización	Currículo · Programa	Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado

Clase 253 — Mapa integral de riesgos

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno
Entregable: matriz de riesgos con probabilidad, impacto, control, responsable y riesgo residual

Propósito

Levantar un mapa de riesgos que cubra todas las categorías y evalúe el riesgo residual después de los controles existentes.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Riesgo	Evento que puede impedir el logro de objetivos.
Probabilidad e impacto	Dimensiones para priorizar riesgos.
Apetito de riesgo	Nivel que la empresa decide aceptar.
Riesgo residual	Exposición que queda después de los controles.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Probabilidad e impacto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Apetito de riesgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo residual

Riesgo + Probabilidad e impacto + Apetito de riesgo + Riesgo residual -> identificar y priorizar los · riesgos con responsable y · control por cada uno

identificar y priorizar los · riesgos con responsable y · control por cada uno -> Entregable · matriz de riesgos con · probabilidad, impacto, · control, responsable y riesgo · residual

Entregable · matriz de riesgos con · probabilidad, impacto, · control, responsable y riesgo · residual -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mapa de riesgos debe cubrir todas las categorías —estratégico, operacional, financiero, legal, tecnológico y reputacional— y priorizar por probabilidad e impacto. Su utilidad depende de que cada riesgo tenga responsable y control asociado, con evaluación del riesgo residual.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un mapa que lista riesgos genéricos sin controles ni responsable no cambia nada. La utilidad aparece cuando cada riesgo tiene control asociado, responsable nombrado y una evaluación honesta de qué exposición queda incluso con el control funcionando.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de riesgos con probabilidad, impacto, control, responsable y riesgo residual.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada riesgo tiene control y responsable asignado
- el riesgo residual está evaluado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Listar riesgos genéricos sin evaluar el residual después de controles.
- No asignar responsable y dejar el mapa sin seguimiento.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué riesgo tuyo tiene mayor exposición residual, ya considerando los controles?
- ¿Cada riesgo prioritario tiene responsable nombrado?
- ¿Qué nivel de riesgo has decidido aceptar de forma explícita?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.

- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar y priorizar los riesgos con responsable y control por cada uno.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 19 · Programa	254 · Controles preventivos, detectivos y correctivos

Clase 254 — Controles preventivos, detectivos y correctivos

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas
Entregable: matriz de controles por riesgo con tipo, frecuencia, responsable y plan de pruebas

Propósito

Diseñar la combinación de controles según el tipo de riesgo y probarlos, porque un control no probado es una hipótesis.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Control preventivo	Evita que el evento ocurra.
Control detectivo	Identifica el evento después de ocurrido.
Control correctivo	Restaura la situación tras el evento.
Prueba de control	Verificación de que el control opera efectivamente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control preventivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control detectivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control correctivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba de control

Control preventivo + Control detectivo + Control correctivo + Prueba de control -> diseñar la combinación de · controles y su plan de pruebas

diseñar la combinación de · controles y su plan de pruebas -> Entregable · matriz de controles por riesgo · con tipo, frecuencia, · responsable y plan de pruebas

Entregable · matriz de controles por riesgo · con tipo, frecuencia, · responsable y plan de pruebas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Los controles se diseñan según el riesgo: preventivos donde el daño es irreversible, detectivos donde el costo de prevenir es alto. Un control no probado es una hipótesis: la prueba periódica con muestra real es lo que distingue un sistema de control de un documento.

2. Cómo se traduce en la práctica

Donde el daño es irreversible se necesitan controles preventivos; donde prevenir es caro, detectivos. La prueba periódica con muestra real es lo que distingue un sistema de control de un documento, y su ausencia explica por qué los controles fallan justo cuando se necesitan.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de controles por riesgo con tipo, frecuencia, responsable y plan de pruebas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la combinación de controles corresponde al tipo de riesgo
- existe plan de pruebas con evidencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar solo controles detectivos para riesgos de daño irreversible.
- Documentar controles que nunca se prueban.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué riesgos de daño irreversible cubres solo con controles detectivos?
- ¿Cuándo probaste por última vez cada control crítico?
- ¿Qué evidencia dejaste de esa prueba?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.

- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para diseñar la combinación de controles y su plan de pruebas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
253 · Mapa integral de riesgos	Parte 19 · Programa	255 · Ley 20.393 y responsabilidad penal de la persona jurídica

Clase 255 — Ley 20.393 y responsabilidad penal de la persona jurídica

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar la exposición de la empresa y si corresponde implementar un modelo de prevención
Entregable: diagnóstico de exposición bajo Ley 20.393 con delitos base aplicables al giro

Propósito

Determinar la exposición de la empresa bajo la Ley 20.393 y decidir de forma explícita si corresponde implementar un modelo de prevención.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar la exposición de la empresa y si corresponde implementar un modelo de prevención— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 20.393	Responsabilidad penal de la persona jurídica.
Modelo de prevención	Sistema de organización y administración para prevenir delitos.
Encargado de prevención	Responsable designado con autonomía y recursos.
Delito base	Figura penal que puede generar responsabilidad de la empresa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 20.393

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo de prevención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Encargado de prevención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Delito base

Ley 20.393 + Modelo de prevención + Encargado de prevención + Delito base -> determinar la exposición de la · empresa y si corresponde · implementar un modelo de · prevención

determinar la exposición de la · empresa y si corresponde · implementar un modelo de · prevención -> Entregable · diagnóstico de exposición bajo · Ley 20.393 con delitos base · aplicables al giro

Entregable · diagnóstico de exposición bajo · Ley 20.393 con delitos base · aplicables al giro -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 20.393 permite condenar a la empresa por delitos cometidos en su interés o provecho cuando hubo incumplimiento de sus deberes de dirección y supervisión. Tener un modelo de prevención implementado y operativo es la defensa; tenerlo solo en papel no lo es.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ley permite condenar a la empresa por delitos cometidos en su interés cuando hubo incumplimiento de los deberes de dirección y supervisión. Asumir que solo aplica a grandes empresas es un error de lectura; lo que determina la exposición es la actividad y los delitos base que puede activar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de exposición bajo ley 20.393 con delitos base aplicables al giro.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los delitos base aplicables al giro están identificados
- la decisión sobre el modelo está fundada en la exposición real
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir que la ley solo aplica a grandes empresas.
- Implementar el modelo sin designar encargado con autonomía real.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué delitos base del catálogo podrían materializarse en tu operación?
- ¿Qué procesos tuyos tienen exposición: compras, ventas al Estado, manejo de efectivo?
- ¿Tienes un modelo de prevención y opera realmente o solo existe?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar la exposición de la empresa y si corresponde implementar un modelo de prevención.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
254 · Controles preventivos, detectivos y correctivos	Parte 19 · Programa	256 · Ley 21.595 de Delitos Económicos

Clase 256 — Ley 21.595 de Delitos Económicos

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: reevaluar la exposición de la empresa tras la ampliación del catálogo
Entregable: actualización del diagnóstico de exposición penal con el catálogo ampliado y brechas de control

Propósito

Reevaluar la exposición penal tras la ampliación del catálogo de la Ley 21.595, que extendió el riesgo a empresas de todos los tamaños.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —reevaluar la exposición de la empresa tras la ampliación del catálogo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 21.595	Ley de delitos económicos y ambientales.
Ampliación del catálogo	Aumento de figuras que generan responsabilidad de la persona jurídica.
Determinación de la pena	Sistema de penas y multas aplicable.
Deber de dirección y supervisión	Obligación cuyo incumplimiento habilita la responsabilidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.595

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ampliación del catálogo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Determinación de la pena

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deber de dirección y · supervisión

Ley 21.595 + Ampliación del catálogo + Determinación de la pena + Deber de dirección y · supervisión -> reevaluar la exposición de la · empresa tras la ampliación del · catálogo

reevaluar la exposición de la · empresa tras la ampliación del · catálogo -> Entregable · actualización del diagnóstico · de exposición penal con el · catálogo ampliado y brechas de · control

Entregable · actualización del diagnóstico · de exposición penal con el · catálogo ampliado y brechas de · control -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 21.595 amplió significativamente el catálogo de delitos que pueden generar responsabilidad de la persona jurídica y endureció las sanciones, extendiendo el riesgo a empresas de todos los tamaños. Esto convirtió el compliance de un tema de grandes corporaciones en una necesidad general.

2. Cómo se traduce en la práctica

La reforma amplió las figuras que generan responsabilidad de la persona jurídica y endureció las sanciones, convirtiendo el compliance de un tema de grandes corporaciones en una necesidad general. Mantener un diagnóstico anterior a la reforma equivale a no tener diagnóstico.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Actualización del diagnóstico de exposición penal con el catálogo ampliado y brechas de control.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el diagnóstico considera el catálogo vigente
- las brechas de control están priorizadas por exposición
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener un diagnóstico de riesgo penal anterior a la reforma.
- Asumir que sin operaciones con el estado no hay exposición.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu diagnóstico de riesgo penal es posterior a la entrada en vigencia de la reforma?
- ¿Qué brechas de control tienes en los procesos de mayor exposición?
- ¿Asumiste que sin operaciones con el Estado no hay exposición penal?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para reevaluar la exposición de la empresa tras la ampliación del catálogo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
255 · Ley 20.393 y responsabilidad penal de la persona jurídica	Parte 19 · Programa	257 · Modelo de prevención de delitos

Clase 257 — Modelo de prevención de delitos

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el modelo proporcional al tamaño y a las actividades de riesgo
Entregable: modelo de prevención con matriz de riesgos penales, controles, encargado y plan de evidencia

Propósito

Diseñar un modelo de prevención proporcional al tamaño, con encargado autónomo y evidencia periódica de operación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el modelo proporcional al tamaño y a las actividades de riesgo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Modelo de prevención de delitos	Sistema con identificación de riesgos, controles y supervisión.
Matriz de riesgos penales	Mapeo de procesos expuestos a delitos base.
Certificación	Validación externa voluntaria del modelo.
Evidencia de operación	Registros que acreditan que el modelo funciona.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo de prevención de · delitos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Matriz de riesgos penales

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia de operación

Modelo de prevención de · delitos + Matriz de riesgos penales + Certificación + Evidencia de operación -> diseñar el modelo proporcional · al tamaño y a las actividades · de riesgo

diseñar el modelo proporcional · al tamaño y a las actividades · de riesgo -> Entregable · modelo de prevención con · matriz de riesgos penales, · controles, encargado y plan de · evidencia

Entregable · modelo de prevención con · matriz de riesgos penales, · controles, encargado y plan de · evidencia -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Un modelo efectivo tiene cinco componentes: encargado con autonomía, identificación de actividades de riesgo, protocolos y controles, sistema de sanciones y supervisión con reporte. La evidencia de operación —capacitaciones, revisiones, casos gestionados— es lo que se evalúa en un proceso penal.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los cinco componentes son encargado con autonomía y recursos, identificación de actividades de riesgo, protocolos y controles, sistema de sanciones y supervisión con reporte. Lo que se evalúa en un proceso penal es la evidencia de operación: capacitaciones, revisiones y casos gestionados, no el documento.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de prevención con matriz de riesgos penales, controles, encargado y plan de evidencia.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el modelo cubre las actividades de riesgo identificadas
- existe plan de generación de evidencia periódica
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Adoptar un modelo genérico sin mapear los procesos de riesgo propios.
- No generar evidencia periódica de la operación del modelo.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién es el encargado de prevención y tiene autonomía real y recursos?
- ¿Qué evidencia de operación del modelo puedes mostrar del último año?
- ¿El modelo mapea tus procesos concretos o es genérico?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar el modelo proporcional al tamaño y a las actividades de riesgo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
256 · Ley 21.595 de Delitos Económicos	Parte 19 · Programa	258 · Canal de denuncias e investigaciones

Clase 258 — Canal de denuncias e investigaciones

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: implementar el canal y el procedimiento de investigación con garantías reales
Entregable: procedimiento de canal de denuncias con confidencialidad, plazos, investigador independiente y registro

Propósito

Operar un canal de denuncias en el que las personas confíen, con confidencialidad real, investigador independiente y evidencia de gestión previa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —implementar el canal y el procedimiento de investigación con garantías reales— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Canal de denuncias	Medio confidencial para reportar irregularidades.
Confidencialidad	Protección de la identidad del denunciante.
No represalia	Garantía de que denunciar no genera perjuicio.
Investigación interna	Procedimiento reglado de esclarecimiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Canal de denuncias

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Confidencialidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> No represalia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Investigación interna

Canal de denuncias + Confidencialidad + No represalia + Investigación interna -> implementar el canal y el · procedimiento de investigación · con garantías reales

implementar el canal y el · procedimiento de investigación · con garantías reales -> Entregable · procedimiento de canal de · denuncias con · confidencialidad, plazos, · investigador independiente y · registro

Entregable · procedimiento de canal de · denuncias con · confidencialidad, plazos, · investigador independiente y · registro -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El canal de denuncias sirve solo si las personas confían en él. Eso exige confidencialidad real, independencia del investigador y evidencia de que las denuncias anteriores se gestionaron. La Ley Karin además impone requisitos específicos para denuncias de acoso y violencia laboral.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un canal que llega al jefe directo del posible denunciado no es un canal. Y no informar el resultado del proceso destruye la confianza más rápido que no tenerlo, porque quien denunció concluye que el mecanismo no sirve y lo comunica al resto de la organización.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de canal de denuncias con confidencialidad, plazos, investigador independiente y registro.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el canal garantiza confidencialidad e independencia
- existe registro de casos con plazos y resultados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Establecer un canal que llega al jefe directo del posible denunciado.
- No informar el resultado del proceso y perder la confianza en el canal.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿A quién llega una denuncia y qué pasa si involucra a esa persona?
- ¿Puedes garantizar confidencialidad con los recursos que tienes?
- ¿Qué se le informa al denunciante al cerrar el caso?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para implementar el canal y el procedimiento de investigación con garantías reales.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para implementar el canal y el procedimiento de investigación con garantías reales.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
257 · Modelo de prevención de delitos	Parte 19 · Programa	259 · UAF, Ley 19.913 y sujetos obligados

Clase 259 — UAF, Ley 19.913 y sujetos obligados

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si la empresa es sujeto obligado y qué deberes activa
Entregable: análisis de calificación como sujeto obligado con deberes aplicables y designaciones requeridas

Propósito

Verificar si la empresa es sujeto obligado ante la UAF buscando su actividad en el listado literal, no por intuición.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si la empresa es sujeto obligado y qué deberes activa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
UAF	Unidad de análisis financiero.
Sujeto obligado	Entidad con deberes de reporte por su actividad.
ROS	Reporte de operación sospechosa.
ROE	Reporte de operaciones en efectivo sobre el umbral.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> UAF

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sujeto obligado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ROS

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> ROE

UAF + Sujeto obligado + ROS + ROE -> determinar si la empresa es · sujeto obligado y qué deberes · activa

determinar si la empresa es · sujeto obligado y qué deberes · activa -> Entregable · análisis de calificación como · sujeto obligado con deberes · aplicables y designaciones · requeridas

Entregable · análisis de calificación como · sujeto obligado con deberes · aplicables y designaciones · requeridas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 19.913 define los sectores obligados a reportar: entre otros, inmobiliarias, casas de cambio, notarios, corredores, casinos y ciertas actividades con manejo de efectivo. Ser sujeto obligado implica designar oficial de cumplimiento, mantener registros y reportar. Desconocerlo no exime de la sanción.

2. Cómo se traduce en la práctica

Inmobiliarias, casas de cambio, notarios, corredores, casinos y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras. Desconocer la condición no exime de la sanción, y las obligaciones se activan completas: oficial de cumplimiento, registros y reportes.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de calificación como sujeto obligado con deberes aplicables y designaciones requeridas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la calificación se verificó contra el listado oficial vigente
- los deberes aplicables están identificados con responsable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Desconocer la condición de sujeto obligado por el rubro.
- No reportar operaciones en efectivo sobre el umbral establecido.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Está tu actividad en el listado literal de sujetos obligados?
- Si lo estás, ¿designaste oficial de cumplimiento y llevas los registros?
- ¿Reportas operaciones en efectivo sobre el umbral establecido?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para determinar si la empresa es sujeto obligado y qué deberes activa.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si la empresa es sujeto obligado y qué deberes activa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
258 · Canal de denuncias e investigaciones	Parte 19 · Programa	260 · KYC, PEP, beneficiario final y debida diligencia

Clase 260 — KYC, PEP, beneficiario final y debida diligencia

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el procedimiento de conocimiento del cliente y su actualización
Entregable: procedimiento KYC con identificación, beneficiario final, tratamiento de PEP y periodicidad de actualización

Propósito

Diseñar un procedimiento de conocimiento del cliente que llegue hasta el beneficiario final y se actualice de forma periódica.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el procedimiento de conocimiento del cliente y su actualización— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
KYC	Conocimiento del cliente.
PEP	Persona expuesta políticamente, con debida diligencia reforzada.
Beneficiario final	Persona natural que controla en última instancia.
Debida diligencia continua	Actualización periódica de la información del cliente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> KYC

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> PEP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Beneficiario final

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Debida diligencia continua

KYC + PEP + Beneficiario final + Debida diligencia continua -> definir el procedimiento de · conocimiento del cliente y su · actualización

definir el procedimiento de · conocimiento del cliente y su · actualización -> Entregable · procedimiento KYC con · identificación, beneficiario · final, tratamiento de PEP y · periodicidad de actualización

Entregable · procedimiento KYC con · identificación, beneficiario · final, tratamiento de PEP y · periodicidad de actualización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La debida diligencia no es un formulario de una sola vez: exige identificar al cliente, entender el propósito de la relación, identificar al beneficiario final y monitorear las operaciones. En sectores obligados, la falta de estos registros es infracción con independencia de que haya habido un delito.

2. Cómo se traduce en la práctica

Identificar solo a quien firma deja el proceso incompleto: la obligación es identificar a la persona natural que controla en última instancia. Y la debida diligencia es continua, no un formulario de una sola vez: la falta de actualización en relaciones prolongadas es infracción por sí misma.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento kyc con identificación, beneficiario final, tratamiento de pep y periodicidad de actualización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el procedimiento llega al beneficiario final
- existe periodicidad definida de actualización
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Identificar solo a la persona que firma sin llegar al beneficiario final.
- No actualizar la información de clientes de relación prolongada.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Llegas al beneficiario final o te detienes en el firmante?
- ¿Con qué periodicidad actualizas la información de clientes antiguos?
- ¿Cómo identificas y tratas a una persona expuesta políticamente?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para definir el procedimiento de conocimiento del cliente y su actualización.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el procedimiento de conocimiento del cliente y su actualización.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
259 · UAF, Ley 19.913 y sujetos obligados	Parte 19 · Programa	261 · Anticorrupción, regalos y conflictos

Clase 261 — Anticorrupción, regalos y conflictos

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la política de regalos, hospitalidad y declaración de conflictos
Entregable: política anticorrupción con umbrales, registro de regalos y declaración anual de conflictos

Propósito

Fijar umbrales de regalos y hospitalidad y exigir declaración periódica de conflictos, para que el criterio no quede en cada persona.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la política de regalos, hospitalidad y declaración de conflictos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Anticorrupción	Conjunto de controles frente a soborno y cohecho.
Regalo y hospitalidad	Atención cuyo valor puede constituir influencia indebida.
Facilitación	Pago para agilizar un trámite, prohibido en la mayoría de los marcos.
Registro de conflictos	Declaración periódica de intereses del personal.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Anticorrupción

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Regalo y hospitalidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Facilitación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de conflictos

Anticorrupción + Regalo y hospitalidad + Facilitación + Registro de conflictos -> definir la política de · regalos, hospitalidad y · declaración de conflictos

definir la política de · regalos, hospitalidad y · declaración de conflictos -> Entregable · política anticorrupción con · umbrales, registro de regalos · y declaración anual de · conflictos

Entregable · política anticorrupción con · umbrales, registro de regalos · y declaración anual de · conflictos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La política de regalos y hospitalidad debe fijar umbrales, exigir registro y prohibir cualquier atención vinculada a una decisión en curso. En relaciones con el Estado el estándar debe ser más estricto, y toda interacción relevante debería quedar documentada.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin umbrales escritos cada quien decide qué es aceptable, y esa ambigüedad es exactamente lo que se sanciona. En relaciones con el Estado el estándar debe ser más estricto y toda interacción relevante debería quedar documentada, especialmente durante un proceso de licitación en curso.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Política anticorrupción con umbrales, registro de regalos y declaración anual de conflictos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la política fija umbrales y exige registro
- existe declaración periódica de conflictos de interés
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- No fijar umbrales y dejar el criterio a cada persona.
- Permitir atenciones a funcionarios durante un proceso de licitación en curso.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué umbral de regalo u hospitalidad tiene tu política y quién lo registra?
- ¿Existe declaración periódica de conflictos de interés en tu empresa?
- ¿Qué reglas aplican a las atenciones durante un proceso de licitación?

Fuentes oficiales

ChileCompra — Compras públicas y ventas al Estado <https://www.chilecompra.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Opera el mercado público: registro de proveedores, licitaciones, convenios marco, garantías exigidas y plazos de pago del Estado.

- *Cómo leerla:* Antes de mirar oportunidades, revisa garantías y plazos de pago: vender al Estado exige capital de trabajo propio, y ese requisito descarta más empresas que la competencia técnica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Compras públicas y ventas al Estado» para definir la política de regalos, hospitalidad y declaración de conflictos.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la política de regalos, hospitalidad y declaración de conflictos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
260 · KYC, PEP, beneficiario final y debida diligencia	Parte 19 · Programa	262 · Fraude interno y segregación de funciones

Clase 262 — Fraude interno y segregación de funciones

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya
Entregable: matriz de segregación de funciones con controles compensatorios en los puntos no segregables

Propósito

Segregar funciones donde sea posible y establecer controles compensatorios donde no lo sea, que es el caso habitual en empresas pequeñas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Fraude interno	Apropiación o manipulación por personas de la organización.
Segregación de funciones	Separación entre quien autoriza, ejecuta y registra.
Triángulo del fraude	Oportunidad, presión y racionalización.
Conciliación independiente	Revisión hecha por alguien distinto del ejecutor.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fraude interno

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Segregación de funciones

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Triángulo del fraude

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conciliación independiente

Fraude interno + Segregación de funciones + Triángulo del fraude + Conciliación independiente -> definir la segregación posible · y los controles compensatorios · donde no la haya

definir la segregación posible · y los controles compensatorios · donde no la haya -> Entregable · matriz de segregación de · funciones con controles · compensatorios en los puntos · no segregables

Entregable · matriz de segregación de · funciones con controles · compensatorios en los puntos · no segregables -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La segregación de funciones es el control antifraude fundamental y el más difícil en empresas pequeñas, donde una persona hace todo. Cuando no se puede segregar, la compensación es la revisión independiente por el dueño: conciliar el banco personalmente cada mes es un control efectivo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cuando una sola persona autoriza, ejecuta y registra pagos, la compensación efectiva es la revisión independiente del dueño: conciliar el banco personalmente cada mes es un control real. Confiar en la antigüedad de una persona como sustituto del control es la creencia que precede a la mayoría de los fraudes internos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz de segregación de funciones con controles compensatorios en los puntos no segregables.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los puntos no segregables tienen control compensatorio
- existe revisión independiente de conciliaciones
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dejar que una sola persona autorice, ejecute y concilie pagos.
- Confiar en la antigüedad de una persona como sustituto del control.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Autoriza, ejecuta y concilia los pagos la misma persona?
- ¿Qué control compensatorio aplicas donde no puedes segregar?
- ¿Cuándo revisaste personalmente una conciliación bancaria completa?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.

- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir la segregación posible y los controles compensatorios donde no la haya.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
261 · Anticorrupción, regalos y conflictos	Parte 19 · Programa	263 · Compliance tributario y Ley 21.713

Clase 263 — Compliance tributario y Ley 21.713

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante
Entregable: expediente de razón de negocios de las operaciones estructurales con evidencia contemporánea

Propósito

Documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante en el momento de ejecutarla, no cuando llega la fiscalización.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 21.713	Normas para asegurar el cumplimiento de obligaciones tributarias.
Norma antielusiva	Regla que permite recalificar operaciones sin razón de negocios.
Razón de negocios	Justificación económica distinta del ahorro tributario.
Documentación de respaldo	Evidencia que sustenta la operación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.713

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Norma antielusiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Razón de negocios

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Documentación de respaldo

Ley 21.713 + Norma antielusiva + Razón de negocios + Documentación de respaldo -> documentar la razón de · negocios de cada estructura u · operación relevante

documentar la razón de · negocios de cada estructura u · operación relevante -> Entregable · expediente de razón de · negocios de las operaciones · estructurales con evidencia · contemporánea

Entregable · expediente de razón de · negocios de las operaciones · estructurales con evidencia · contemporánea -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 21.713 fortaleció las facultades de fiscalización y los mecanismos antielusivos. La consecuencia práctica es que cada reorganización, operación con partes relacionadas o estructura debe tener razón de negocios documentada al momento de ejecutarse, no reconstruida después.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 21.713 fortaleció las facultades de fiscalización y los mecanismos antielusivos. La consecuencia práctica es que cada reorganización u operación con partes relacionadas necesita una justificación económica distinta del ahorro tributario, acreditada con evidencia contemporánea al acto.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de razón de negocios de las operaciones estructurales con evidencia contemporánea.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada operación estructural tiene razón de negocios documentada
- la documentación es contemporánea a la operación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar estructuras cuyo único efecto relevante es tributario.
- Documentar la justificación años después, cuando llega la fiscalización.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué razón económica distinta del ahorro tributario sostiene tus estructuras actuales?
- ¿Está esa justificación documentada con fecha del momento de la operación?
- ¿Qué operación tuya se explicaría difícilmente sin el argumento tributario?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para documentar la razón de negocios de cada estructura u operación relevante.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
262 · Fraude interno y segregación de funciones	Parte 19 · Programa	264 · Ciberseguridad y obligaciones sectoriales

Clase 264 — Ciberseguridad y obligaciones sectoriales

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar las obligaciones de ciberseguridad directas y las trasladadas por clientes
Entregable: inventario de obligaciones de ciberseguridad por origen con brechas y plan de cierre

Propósito

Inventariar las obligaciones de ciberseguridad por origen —regulatorias directas y trasladadas por contrato— y cerrar las brechas antes de negociar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar las obligaciones de ciberseguridad directas y las trasladadas por clientes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Obligación sectorial de ciberseguridad	Exigencia impuesta por regulador o por contrato.
Traslado contractual	Exigencia que un cliente regulado impone a su proveedor.
Reporte de incidentes	Obligación de informar en plazos definidos.
Evaluación de proveedores	Revisión de seguridad de terceros.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Obligación sectorial de · ciberseguridad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Traslado contractual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reporte de incidentes

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evaluación de proveedores

Obligación sectorial de · ciberseguridad + Traslado contractual + Reporte de incidentes + Evaluación de proveedores -> identificar las obligaciones · de ciberseguridad directas y · las trasladadas por clientes

identificar las obligaciones · de ciberseguridad directas y · las trasladadas por clientes -> Entregable · inventario de obligaciones de · ciberseguridad por origen con · brechas y plan de cierre

Entregable · inventario de obligaciones de · ciberseguridad por origen con · brechas y plan de cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Aunque la empresa no sea operador de importancia vital, sus clientes regulados le trasladarán exigencias por contrato: controles, auditorías, notificación de incidentes y cláusulas de responsabilidad. Anticiparlas convierte el cumplimiento en ventaja comercial en vez de obstáculo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los clientes regulados trasladan exigencias de controles, auditorías y notificación de incidentes por cláusula. Descubrirlas durante la negociación de un contrato importante deja a la empresa eligiendo entre aceptar obligaciones que no puede cumplir o perder la operación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de obligaciones de ciberseguridad por origen con brechas y plan de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las obligaciones están clasificadas por origen
- las brechas tienen plan de cierre con fecha
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descubrir las exigencias durante la negociación de un contrato importante.
- Aceptar cláusulas de auditoría y notificación sin capacidad de cumplirlas.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué exigencias de seguridad te ha trasladado un cliente por contrato?
- ¿Aceptaste cláusulas de auditoría o notificación que hoy no podrías cumplir?
- ¿Qué brecha cerrarías primero si mañana te auditara un cliente grande?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar las obligaciones de ciberseguridad directas y las trasladadas por clientes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
263 · Compliance tributario y Ley 21.713	Parte 19 · Programa	265 · Seguros empresariales y transferencia de riesgo

Clase 265 — Seguros empresariales y transferencia de riesgo

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué riesgos se transfieren a seguro y verificar sus exclusiones
Entregable: programa de seguros con riesgos cubiertos, exclusiones relevantes, deducibles y sumas aseguradas

Propósito

Contratar seguros partiendo del mapa de riesgos y revisando las exclusiones, que es la parte importante y la menos leída de la póliza.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué riesgos se transfieren a seguro y verificar sus exclusiones— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Seguro empresarial	Transferencia del riesgo a una aseguradora.
Cobertura	Riesgos y montos efectivamente amparados.
Exclusión	Situación que la póliza no cubre.
Deducible	Monto que asume el asegurado en cada siniestro.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Seguro empresarial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cobertura

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exclusión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Deducible

Seguro empresarial + Cobertura + Exclusión + Deducible -> determinar qué riesgos se · transfieren a seguro y · verificar sus exclusiones

determinar qué riesgos se · transfieren a seguro y · verificar sus exclusiones -> Entregable · programa de seguros con · riesgos cubiertos, exclusiones · relevantes, deducibles y sumas · aseguradas

Entregable · programa de seguros con · riesgos cubiertos, exclusiones · relevantes, deducibles y sumas · aseguradas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las exclusiones son la parte importante de la póliza y la menos leída. Muchas empresas descubren en el siniestro que su cobertura excluía justamente la causa ocurrida. Contratar seguros debe partir del mapa de riesgos: asegurar lo que puede quebrar la empresa, no lo que es fácil de asegurar.

2. Cómo se traduce en la práctica

Muchas empresas descubren en el siniestro que su cobertura excluía justamente la causa ocurrida. Y asegurar por sumas desactualizadas respecto del valor de reposición produce indemnizaciones que no permiten reponer, que es una forma cara de estar mal asegurado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Programa de seguros con riesgos cubiertos, exclusiones relevantes, deducibles y sumas aseguradas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada póliza está mapeada contra los riesgos priorizados
- las exclusiones relevantes están identificadas por escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar pólizas sin revisar exclusiones frente al mapa de riesgos.
- Asegurar por sumas desactualizadas respecto del valor real de reposición.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué excluye cada póliza que tienes y coincide con tus riesgos prioritarios?
- ¿Están tus sumas aseguradas actualizadas al valor de reposición actual?
- ¿Qué riesgo que podría quebrar tu empresa no está cubierto hoy?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.

- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar qué riesgos se transfieren a seguro y verificar sus exclusiones.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
264 · Ciberseguridad y obligaciones sectoriales	Parte 19 · Programa	266 · Auditoría interna y plan anual de cumplimiento

Clase 266 — Auditoría interna y plan anual de cumplimiento

Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos
Entregable: plan anual de cumplimiento con revisiones programadas, hallazgos y seguimiento de cierre

Propósito

Programar revisiones por riesgo y dar seguimiento verificado al cierre de hallazgos, porque un hallazgo sin cierre reaparece.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Auditoría interna	Revisión independiente del funcionamiento de los controles.
Plan anual	Programación de revisiones por área y riesgo.
Hallazgo	Desviación detectada con su causa y efecto.
Seguimiento	Verificación del cierre de los hallazgos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Auditoría interna

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan anual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hallazgo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Seguimiento

Auditoría interna + Plan anual + Hallazgo + Seguimiento -> definir el plan anual de · revisiones y el mecanismo de · seguimiento de hallazgos

definir el plan anual de · revisiones y el mecanismo de · seguimiento de hallazgos -> Entregable · plan anual de cumplimiento con · revisiones programadas, · hallazgos y seguimiento de · cierre

Entregable · plan anual de cumplimiento con · revisiones programadas, · hallazgos y seguimiento de · cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En empresas pequeñas la auditoría interna puede ser una revisión trimestral hecha por un externo o por el dueño con checklist. Lo que la hace efectiva no es la formalidad sino el seguimiento: un hallazgo sin plan de cierre verificado es un hallazgo que reaparecerá.

2. Cómo se traduce en la práctica

En empresas pequeñas la auditoría interna puede ser una revisión trimestral con checklist hecha por un externo o por el dueño. Lo que la hace efectiva no es la formalidad sino el seguimiento; y concentrar las revisiones en lo fácil de auditar deja sin cubrir justamente lo riesgoso.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.393 sobre responsabilidad penal de la persona jurídica
- Ley 21.595 sobre delitos económicos y ambientales
- Ley 19.913 que crea la UAF y establece sujetos obligados
- Ley 21.713 sobre cumplimiento de obligaciones tributarias
- Ley 21.643 en lo relativo a canal de denuncias e investigación interna

Autoridades o contrapartes involucradas: Ministerio Público, UAF, SII, CMF, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** oficial de cumplimiento, abogado penal económico, auditor interno, corredor de seguros. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan anual de cumplimiento con revisiones programadas, hallazgos y seguimiento de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el plan prioriza por riesgo y no por facilidad
- existe seguimiento verificado del cierre de hallazgos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Auditar sin dar seguimiento al cierre de los hallazgos.
- Concentrar las revisiones en lo fácil de auditar y no en lo riesgoso.

Característicos de la parte 19:

- Modelo de prevención de delitos en papel, sin evidencia de operación.
- No identificar la condición de sujeto obligado uaf y omitir reportes.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu plan de revisiones prioriza por riesgo o por facilidad de auditar?
- ¿Cuántos hallazgos del año pasado siguen abiertos?
- ¿Quién verifica que un hallazgo cerrado efectivamente se corrigió?

Fuentes oficiales

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.

- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir el plan anual de revisiones y el mecanismo de seguimiento de hallazgos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
265 · Seguros empresariales y transferencia de riesgo	Parte 19 · Programa	267 · De fundador a organización

Parte 20 — Escalamiento, organización y gobierno avanzado

Crecer rompe lo que funcionaba

Etapa 5 — Operar, vender y crecer · salida de la etapa: Empresa habilitada, operando y creciendo con control

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (267–280) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: De fundador a organización, delegación, presupuesto por centro, estandarizar, franquiciar y adquirir
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

El primer límite de crecimiento suele ser el fundador: todas las decisiones pasan por él y el sistema se satura. Salir de ahí exige documentar criterios de decisión, no solo tareas, y aceptar que otros decidirán distinto dentro de límites definidos. Delegar sin límite produce sorpresas; delegar sin resultado comprometido produce actividad sin efecto. El par correcto es resultado más límite, revisado en una instancia periódica.

La segunda unidad —la segunda sucursal, el segundo turno, la segunda línea— es siempre la más difícil, porque revela todo lo que dependía de la presencia del fundador. De ahí la regla de secuencia de esta parte: estandarizar antes de replicar. Si el proceso funciona porque alguien lo ajusta sobre la marcha, no se puede copiar. La prueba práctica es si una persona nueva alcanza el mismo resultado con el manual en la mano.

Y sobre todo lo anterior hay una restricción financiera dura: existe una tasa máxima de crecimiento que la empresa puede financiar con su propia generación. Superarla exige capital externo o produce crisis de caja. Calcular ese límite y contrastarlo con el plan comercial evita el escenario más frecuente de todos: quebrar creciendo.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Diseñar la estructura organizacional que corresponde a la etapa actual y no a la aspiracional**.
- **Delegar con decisión, límite y métrica en vez de delegar tareas**.
- **Estandarizar los procesos críticos antes de replicarlos en una segunda unidad**.
- **Controlar que el crecimiento no destruya la caja**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Fundador como · cuello de botella -> Inventario de decisiones · con criterio escrito
Inventario de decisiones · con criterio escrito -> Delegación: resultado · + límite + rendición
Delegación: resultado · + límite + rendición -> Estructura por roles · de la etapa actual
Estructura por roles · de la etapa actual -> Centros de responsabilidad · con presupuesto propio
Centros de responsabilidad · con presupuesto propio -> Hiring plan con · gatillo objetivo por cargo
Estructura por roles · de la etapa actual -> Estandarizar antes de replicar
Estandarizar antes de replicar -> Forma de expansión
Forma de expansión -> Multi-sucursal: · permisos no se heredan
Forma de expansión -> Franquicia: · unidad piloto rentable
Forma de expansión -> Alianza o JV: · definir la salida al entrar
Forma de expansión -> Adquisición: due diligence · laboral y tributaria

Multi-sucursal: · permisos no se heredan + Franquicia: · unidad piloto rentable + Alianza o JV: · definir la salida al entrar + Adquisición: due diligence · laboral y tributaria -> Límite de crecimiento · financiable con caja propia

Límite de crecimiento · financiable con caja propia -> Consejo asesor o directorio · con agenda e información real

Marco aplicable

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional.

Riesgos característicos

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.
- Franquiciar sin manual operativo ni control de calidad de marca.
- Adquirir una empresa sin due diligence laboral y tributaria.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	267	De fundador a organización	identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador
02	268	Diseño organizacional por etapas	definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual
03	269	Delegación y accountability	definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición
04	270	Presupuesto por centros de responsabilidad	definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones
05	271	Hiring plan y workforce planning	definir qué cargos se abren, en qué orden y con qué gatillo
06	272	Procesos que deben estandarizarse antes de crecer	identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer
07	273	Multi-sucursal y expansión geográfica	decidir si abrir una nueva ubicación y qué debe estar resuelto antes
08	274	Franquiciar un negocio	determinar si el negocio está en condiciones de franquiciarse
09	275	Alianzas estratégicas y joint ventures	definir aportes, gobierno y mecanismo de salida antes de iniciar la alianza
10	276	Adquisición de competidores o capacidades	determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	277	Consejo asesor y directorio	decidir si corresponde consejo asesor o directorio y con qué agenda
12	278	Auditoría externa y control de gestión	determinar si corresponde auditoría externa y qué función de control de gestión se necesita
13	279	Internacionalización organizacional	definir el modelo operativo internacional y sus obligaciones locales
14	280	Evitar que el crecimiento destruya la caja	determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Accountability	Responsabilidad por un resultado, no por una actividad.
Adaptación local	Ajuste a condiciones regulatorias y de mercado de la nueva comuna o región.
Adquisición	Compra de otra empresa o de sus activos.
Agenda de gobierno	Materias que el órgano revisa periódicamente.
Alianza estratégica	Acuerdo de colaboración sin fusionar patrimonios.
Análisis de desviaciones	Explicación de las diferencias y acción correctiva.
Aporte de cada parte	Lo que cada uno pone y lo que espera obtener.
Auditoría externa	Revisión independiente de los estados financieros.
Calidad del crecimiento	Proporción del crecimiento que proviene de clientes rentables.
Carta de control interno	Observaciones del auditor sobre debilidades detectadas.
Centro de responsabilidad	Unidad con presupuesto y resultado propio.
Consejo asesor	Grupo sin facultades formales que aporta criterio.
Consumo de caja del crecimiento	Capital de trabajo adicional que exige cada peso de venta.
Control de calidad de red	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.
Control de gestión	Función que monitorea el desempeño contra el plan.
Costo de coordinación	Carga de gestionar múltiples ubicaciones.
Costo total del cargo	Remuneración, cotizaciones, equipamiento y tiempo de rampa.
Crecimiento rentable	Aumento de ventas que no destruye caja ni margen.
Cuello de botella del fundador	Decisiones que se detienen porque solo el fundador las toma.
Cumplimiento local	Obligaciones laborales y tributarias del país destino.
Delegación efectiva	Transferencia de decisión con criterio y límite.
Desviación	Diferencia entre lo presupuestado y lo real.
Directorio	Órgano con facultades de administración y responsabilidad legal.
Diseño organizacional	Estructura de roles, reportes y decisiones.
Due diligence	Verificación previa de la empresa objetivo.
Economía de la unidad	Resultado de una sucursal individual.
Estandarización	Definición de una forma única de ejecutar.

Concepto	Definición operacional
Etapa organizacional	Fase que determina qué estructura corresponde.
Expansión geográfica	Apertura de operación en una nueva zona.
Franquiciar	Ceder el formato del negocio a un tercero.
Gatillo de contratación	Condición que habilita abrir el cargo.
Hiring plan	Plan de contrataciones asociado al crecimiento.
Huso horario y idioma	Factores que afectan coordinación y servicio.
Independencia	Condición del miembro sin vínculo económico relevante.
Institucionalización	Traslado del conocimiento a procesos y roles.
Integración post-adquisición	Proceso que determina si la sinergia se materializa.
Internacionalización organizacional	Adaptación de la estructura para operar fuera de chile.
Joint venture	Vehículo conjunto con aporte y gobierno definidos.
Límite de crecimiento financiable	Tasa máxima sostenible con los recursos disponibles.
Límite de decisión	Monto o materia hasta donde el rol decide sin consultar.
Manual de franquicia	Documento que transfiere el sistema completo.
Manual operativo	Documento que permite replicar sin el fundador presente.
Modelo operativo	Forma en que se coordinan las operaciones entre países.
Opinión de auditoría	Conclusión del auditor sobre los estados financieros.
Presupuesto	Asignación de recursos con meta asociada.
Proceso crítico	Aquel cuya variación destruye la promesa al cliente.
RACI	Matriz de responsable, aprobador, consultado e informado.
Rendición de cuentas	Instancia periódica de revisión del resultado comprometido.
Replicabilidad	Capacidad de reproducir el proceso en otra unidad.
Rol versus persona	Distinción entre lo que el cargo requiere y quién lo ocupa hoy.
Salida de la alianza	Mecanismo de término y reparto.
Sinergia	Valor adicional que se genera al integrar.
Tiempo de rampa	Período hasta que la persona es productiva.
Transición fundador-organización	Paso de decisiones personales a decisiones institucionales.
Unidad piloto	Operación propia que valida el modelo.
Ámbito de control	Número de reportes directos manejable.

Cómo se conecta

Ejecuta el roadmap de la parte 04 dentro del límite financiero de la parte 09. Multiplica las obligaciones de las partes 12 y 17 en cada nueva unidad, y su gobierno prepara la transferibilidad que evalúa la parte 22.

Pauta bibliográfica

- Greiner, L. — *Evolution and Revolution as Organizations Grow*: crisis por etapa.
- Collins, J. — *Good to Great*: disciplina de foco y personas antes que estrategia.
- Reglas de operaciones de concentración de la FNE cuando la expansión es por adquisición.

Fuentes oficiales de la parte

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 19 · Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial	Currículo · Programa	Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación

Clase 267 — De fundador a organización

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador
Entregable: inventario de decisiones con criterio documentado, límite y responsable distinto del fundador

Propósito

Identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador y documentar el criterio, no solo la tarea.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Transición fundador-organización	Paso de decisiones personales a decisiones institucionales.
Institucionalización	Traslado del conocimiento a procesos y roles.
Cuello de botella del fundador	Decisiones que se detienen porque solo el fundador las toma.
Delegación efectiva	Transferencia de decisión con criterio y límite.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transición · fundador-organización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Institucionalización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cuello de botella del · fundador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Delegación efectiva

Transición · fundador-organización + Institucionalización + Cuello de botella del · fundador + Delegación efectiva -> identificar qué decisiones · deben dejar de pasar por el · fundador

identificar qué decisiones · deben dejar de pasar por el · fundador -> Entregable · inventario de decisiones con · criterio documentado, límite y · responsable distinto del · fundador

Entregable · inventario de decisiones con · criterio documentado, límite y · responsable distinto del · fundador -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El primer límite de crecimiento suele ser el fundador: todas las decisiones pasan por él y el sistema se satura. Salir de ahí exige documentar criterios de decisión, no solo tareas, y aceptar que otros decidirán distinto de como

él lo haría, dentro de límites definidos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Delegar tareas sin delegar el criterio produce consultas permanentes que saturan igual. Y retomar la decisión delegada al primer error del responsable enseña a la organización que la delegación era aparente, con lo cual todo vuelve al punto de partida y nadie vuelve a intentarlo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de decisiones con criterio documentado, límite y responsable distinto del fundador.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada decisión delegada tiene criterio y límite escrito
- el inventario identifica las decisiones que hoy saturan al fundador
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Delegar tareas sin delegar el criterio de decisión.
- Retomar la decisión delegada al primer error del responsable.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué decisiones se detienen hoy esperando tu respuesta?
- ¿Delegaste el criterio o solo la ejecución?
- ¿Qué decisión delegada retomaste después de un error y por qué?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar qué decisiones deben dejar de pasar por el fundador.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 20 · Programa	268 · Diseño organizacional por etapas

Clase 268 — Diseño organizacional por etapas

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual
Entregable: diseño organizacional por roles con responsabilidades, reportes y brechas de dotación

Propósito

Diseñar la estructura de roles que corresponde a la etapa actual y no a la aspiracional, con responsabilidades y decisiones definidas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Diseño organizacional	Estructura de roles, reportes y decisiones.
Etapa organizacional	Fase que determina qué estructura corresponde.
Ámbito de control	Número de reportes directos manejable.
Rol versus persona	Distinción entre lo que el cargo requiere y quién lo ocupa hoy.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Diseño organizacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Etapa organizacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ámbito de control

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rol versus persona

Diseño organizacional + Etapa organizacional + Ámbito de control + Rol versus persona -> definir la estructura de roles · que corresponde a la etapa · actual

definir la estructura de roles · que corresponde a la etapa · actual -> Entregable · diseño organizacional por · roles con responsabilidades, · reportes y brechas de dotación

Entregable · diseño organizacional por · roles con responsabilidades, · reportes y brechas de dotación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La estructura debe corresponder a la etapa: organigramas aspiracionales con cargos vacíos generan confusión de responsabilidades. Diseñar por roles y no por personas permite ver dónde hay sobrecarga y qué se contrata primero cuando haya recursos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los organigramas con cargos vacíos generan confusión de responsabilidades y expectativas que la caja no sostiene. Diseñar por roles y no por personas permite además ver dónde hay sobrecarga real y qué se contrata primero cuando haya recursos disponibles.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño organizacional por roles con responsabilidades, reportes y brechas de dotación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la estructura es sostenible con los recursos actuales
- cada rol tiene responsabilidades y decisiones definidas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar el organigrama que se quisiera tener y no el que se puede sostener.
- Asignar roles a personas sin definir responsabilidades del rol.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu organigrama refleja la empresa que tienes o la que quisieras tener?
- ¿Qué rol está sobrecargado y qué decisiones se retrasan por eso?
- ¿Cada rol tiene responsabilidades y límites de decisión escritos?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la estructura de roles que corresponde a la etapa actual.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
267 · De fundador a organización	Parte 20 · Programa	269 · Delegación y accountability

Clase 269 — Delegación y accountability

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición
Entregable: matriz RACI de los procesos críticos con límites de decisión e instancia de rendición de cuentas

Propósito

Delegar con resultado comprometido y límite de decisión, revisado en una instancia periódica que exista de verdad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Accountability	Responsabilidad por un resultado, no por una actividad.
RACI	Matriz de responsable, aprobador, consultado e informado.
Límite de decisión	Monto o materia hasta donde el rol decide sin consultar.
Rendición de cuentas	Instancia periódica de revisión del resultado comprometido.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Accountability

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RACI

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Límite de decisión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rendición de cuentas

Accountability + RACI + Límite de decisión + Rendición de cuentas -> definir resultados · comprometidos, límites de · decisión e instancias de · rendición

definir resultados · comprometidos, límites de · decisión e instancias de · rendición -> Entregable · matriz RACI de los procesos · críticos con límites de · decisión e instancia de · rendición de cuentas

Entregable · matriz RACI de los procesos · críticos con límites de · decisión e instancia de · rendición de cuentas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Delegar sin límites produce sorpresas y delegar sin resultado comprometido produce actividad sin efecto. El par correcto es resultado comprometido más límite de decisión, revisado en una instancia periódica. Sin esa instancia, la delegación se convierte en abandono.

2. Cómo se traduce en la práctica

Delegar sin límite produce sorpresas; delegar sin resultado produce actividad sin efecto; y delegar sin instancia periódica de rendición convierte la delegación en abandono. Los tres elementos deben estar presentes o la delegación falla de una de esas tres formas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Matriz raci de los procesos críticos con límites de decisión e instancia de rendición de cuentas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada rol crítico tiene resultado comprometido y límite
- existe instancia periódica de rendición con evidencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Delegar sin definir límite de decisión y luego cuestionar cada acción.
- No establecer instancia periódica y enterarse del problema tarde.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué resultado comprometió cada responsable para este trimestre?
- ¿Hasta qué monto o materia puede decidir sin consultarte?
- ¿Cuándo y cómo rinde cuentas, y con qué evidencia?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir resultados comprometidos, límites de decisión e instancias de rendición.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
268 · Diseño organizacional por etapas	Parte 20 · Programa	270 · Presupuesto por centros de responsabilidad

Clase 270 — Presupuesto por centros de responsabilidad

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones
Entregable: presupuesto por centro de responsabilidad con rutina mensual de análisis de desviaciones

Propósito

Presupuestar por centro de responsabilidad e instalar el análisis mensual de desviaciones que termina en acción correctiva.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Centro de responsabilidad	Unidad con presupuesto y resultado propio.
Presupuesto	Asignación de recursos con meta asociada.
Desviación	Diferencia entre lo presupuestado y lo real.
Análisis de desviaciones	Explicación de las diferencias y acción correctiva.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Centro de responsabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Presupuesto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Desviación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Análisis de desviaciones

Centro de responsabilidad + Presupuesto + Desviación + Análisis de desviaciones -> definir los centros de · responsabilidad y su rutina de · análisis de desviaciones

definir los centros de · responsabilidad y su rutina de · análisis de desviaciones -> Entregable · presupuesto por centro de · responsabilidad con rutina · mensual de análisis de · desviaciones

Entregable · presupuesto por centro de · responsabilidad con rutina · mensual de análisis de · desviaciones -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Presupuestar por centro de responsabilidad convierte el control financiero en gestión: cada responsable ve su resultado y explica sus desviaciones. El valor está en el análisis, no en el presupuesto: una desviación explicada y corregida vale más que un presupuesto exacto.

2. Cómo se traduce en la práctica

El valor está en el análisis, no en la exactitud del presupuesto: una desviación explicada y corregida vale más que una proyección precisa. Presupuestar de forma centralizada sin involucrar a los responsables produce números que nadie defiende ni se siente obligado a cumplir.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Presupuesto por centro de responsabilidad con rutina mensual de análisis de desviaciones.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada centro tiene responsable y meta declarada
- el análisis de desviaciones concluye en acciones correctivas
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presupuestar de forma centralizada sin involucrar a los responsables.
- Revisar desviaciones sin exigir acción correctiva.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cada centro tiene responsable nombrado y meta que él mismo comprometió?
- ¿Qué desviación del último trimestre terminó en una acción concreta?
- ¿Revisan desviaciones o solo miran el resultado consolidado?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los centros de responsabilidad y su rutina de análisis de desviaciones.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
269 · Delegación y accountability	Parte 20 · Programa	271 · Hiring plan y workforce planning

Clase 271 — Hiring plan y workforce planning

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué cargos se abren, en qué orden y con qué gatillo
Entregable: hiring plan con secuencia de cargos, costo total, tiempo de rampa y gatillo de apertura

Propósito

Definir gatillos objetivos de contratación y calcular el costo total del cargo, no la remuneración líquida.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué cargos se abren, en qué orden y con qué gatillo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Hiring plan	Plan de contrataciones asociado al crecimiento.
Costo total del cargo	Remuneración, cotizaciones, equipamiento y tiempo de rampa.
Tiempo de rampa	Período hasta que la persona es productiva.
Gatillo de contratación	Condición que habilita abrir el cargo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hiring plan

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo total del cargo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tiempo de rampa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gatillo de contratación

Hiring plan + Costo total del cargo + Tiempo de rampa + Gatillo de contratación -> definir qué cargos se abren, · en qué orden y con qué gatillo

definir qué cargos se abren, · en qué orden y con qué gatillo -> Entregable · hiring plan con secuencia de · cargos, costo total, tiempo de · rampa y gatillo de apertura

Entregable · hiring plan con secuencia de · cargos, costo total, tiempo de · rampa y gatillo de apertura -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Cada contratación debe tener un gatillo objetivo: un nivel de venta, de volumen o de carga que la justifique. Contratar por anticipación al crecimiento esperado es la forma más rápida de comprometer caja contra ingresos

que aún no existen.

2. Cómo se traduce en la práctica

Contratar en anticipación a un crecimiento esperado es la forma más rápida de comprometer caja contra ingresos que aún no existen. El costo total incluye cotizaciones, equipamiento, espacio y el tiempo de rampa hasta que la persona es productiva, que en cargos complejos son meses.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Hiring plan con secuencia de cargos, costo total, tiempo de rampa y gatillo de apertura.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada cargo tiene gatillo objetivo de apertura
- el costo total del cargo está calculado, no solo el sueldo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar en anticipación a un crecimiento que aún no ocurre.
- Estimar el costo del cargo solo por la remuneración líquida.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué condición objetiva gatilla la apertura de cada cargo de tu plan?
- ¿Cuál es el costo total del cargo, incluido el tiempo de rampa?
- ¿Qué contrataciones hiciste anticipando ventas que no llegaron?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué cargos se abren, en qué orden y con qué gatillo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
270 · Presupuesto por centros de responsabilidad	Parte 20 · Programa	272 · Procesos que deben estandarizarse antes de crecer

Clase 272 — Procesos que deben estandarizarse antes de crecer

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer
Entregable: lista de procesos críticos con nivel de estandarización y manual operativo de los tres principales

Propósito

Estandarizar los procesos críticos antes de replicarlos, con la prueba práctica de que alguien nuevo alcance el mismo resultado con el manual.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Estandarización	Definición de una forma única de ejecutar.
Replicabilidad	Capacidad de reproducir el proceso en otra unidad.
Proceso crítico	Aquel cuya variación destruye la promesa al cliente.
Manual operativo	Documento que permite replicar sin el fundador presente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estandarización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Replicabilidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proceso crítico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Manual operativo

Estandarización + Replicabilidad + Proceso crítico + Manual operativo -> identificar qué procesos deben · estandarizarse antes de crecer

identificar qué procesos deben · estandarizarse antes de crecer -> Entregable · lista de procesos críticos con · nivel de estandarización y · manual operativo de los tres · principales

Entregable · lista de procesos críticos con · nivel de estandarización y · manual operativo de los tres · principales -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Antes de replicar hay que estandarizar: si el proceso funciona porque una persona lo ajusta sobre la marcha, no se puede copiar. La prueba práctica es si una persona nueva puede ejecutarlo con el manual y alcanzar el mismo resultado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Si el proceso funciona porque una persona lo ajusta sobre la marcha, no se puede copiar: lo que se replica es la dependencia. Y estandarizar procesos que no son críticos mientras se posterga lo esencial consume el mismo esfuerzo sin producir capacidad de replicación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Lista de procesos críticos con nivel de estandarización y manual operativo de los tres principales.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los procesos críticos tienen manual ejecutable por alguien nuevo
- el nivel de estandarización está evaluado con criterio objetivo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Abrir una segunda unidad con procesos que dependen del ajuste personal.
- Estandarizar procesos que no son críticos y postergar los que sí lo son.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Podría alguien nuevo ejecutar tu proceso crítico solo con la documentación?
- ¿Qué proceso depende del ajuste personal de alguien concreto?
- ¿Estás documentando lo crítico o lo fácil de documentar?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar qué procesos deben estandarizarse antes de crecer.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
271 · Hiring plan y workforce planning	Parte 20 · Programa	273 · Multi-sucursal y expansión geográfica

Clase 273 — Multi-sucursal y expansión geográfica

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si abrir una nueva ubicación y qué debe estar resuelto antes
Entregable: caso de negocio de la nueva unidad con economía propia, permisos locales y costo de coordinación

Propósito

Evaluar la nueva ubicación con economía propia y verificar que los permisos no se heredan de la primera.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si abrir una nueva ubicación y qué debe estar resuelto antes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Expansión geográfica	Apertura de operación en una nueva zona.
Economía de la unidad	Resultado de una sucursal individual.
Costo de coordinación	Carga de gestionar múltiples ubicaciones.
Adaptación local	Ajuste a condiciones regulatorias y de mercado de la nueva comuna o región.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Expansión geográfica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Economía de la unidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de coordinación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Adaptación local

Expansión geográfica + Economía de la unidad + Costo de coordinación + Adaptación local -> decidir si abrir una nueva · ubicación y qué debe estar · resuelto antes

decidir si abrir una nueva · ubicación y qué debe estar · resuelto antes -> Entregable · caso de negocio de la nueva · unidad con economía propia, · permisos locales y costo de · coordinación

Entregable · caso de negocio de la nueva · unidad con economía propia, · permisos locales y costo de · coordinación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La segunda sucursal es la más difícil porque revela todo lo que dependía de la presencia del fundador. Además, cada comuna tiene su propia patente, uso de suelo y a veces exigencias sanitarias distintas: la habilitación no se hereda de la primera ubicación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cada comuna tiene su patente, su uso de suelo y a veces exigencias sanitarias distintas: la habilitación se rehace completa. Y la segunda sucursal revela todo lo que dependía de la presencia del fundador en la primera, que es la razón por la que suele ser la más difícil de todas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Caso de negocio de la nueva unidad con economía propia, permisos locales y costo de coordinación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la economía de la unidad está proyectada de forma independiente
- los permisos locales de la nueva comuna están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asumir que los permisos de la primera ubicación sirven en la nueva comuna.
- Replicar antes de que la primera unidad tenga resultado estable.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿La economía de la nueva unidad se sostiene por sí sola en tu proyección?
- ¿Verificaste los permisos de la nueva comuna o asumiste que aplican los mismos?
- ¿Tiene la primera unidad resultados estables y proceso documentado?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir si abrir una nueva ubicación y qué debe estar resuelto antes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
272 · Procesos que deben estandarizarse antes de crecer	Parte 20 · Programa	274 · Franquiciar un negocio

Clase 274 — Franquiciar un negocio

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si el negocio está en condiciones de franquiciarse
Entregable: paquete de franquicia con manual, economía de unidad tipo, soporte comprometido y control de calidad

Propósito

Verificar que existen unidad piloto rentable, manual completo y capacidad de soporte antes de franquiciar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si el negocio está en condiciones de franquiciarse— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Franquiciar	Ceder el formato del negocio a un tercero.
Unidad piloto	Operación propia que valida el modelo.
Manual de franquicia	Documento que transfiere el sistema completo.
Control de calidad de red	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Franquiciar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Unidad piloto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Manual de franquicia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control de calidad de red

Franquiciar + Unidad piloto + Manual de franquicia + Control de calidad de red -> determinar si el negocio está · en condiciones de · franquiciarse

determinar si el negocio está · en condiciones de · franquiciarse -> Entregable · paquete de franquicia con · manual, economía de unidad · tipo, soporte comprometido y · control de calidad

Entregable · paquete de franquicia con · manual, economía de unidad · tipo, soporte comprometido y · control de calidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Franquiciar requiere marca registrada, manual completo, unidad piloto rentable y capacidad de soporte a franquiciados. La falla más común es franquiciar por necesidad de caja: el canon inicial resuelve el mes, pero una red mal soportada destruye la marca en un año.

2. Cómo se traduce en la práctica

Franquiciar para resolver un problema de caja es la falla típica: el canon inicial alivia el mes y una red mal soportada destruye la marca en un año. Comprometer un soporte que la empresa no puede entregar genera además conflictos contractuales con los primeros franquiciados.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Paquete de franquicia con manual, economía de unidad tipo, soporte comprometido y control de calidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la unidad piloto tiene resultados documentados
- el soporte comprometido es dimensionado y sostenible
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Franquiciar para resolver un problema de caja.
- Comprometer soporte al franquiciado que la empresa no puede entregar.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu unidad piloto es rentable y sus resultados están documentados?
- ¿Qué soporte comprometerías y tienes capacidad de entregarlo a diez unidades?
- ¿Estás franquiciando para crecer o para resolver caja?

Fuentes oficiales

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve

buscando por actividad.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para determinar si el negocio está en condiciones de franquiciarse.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si el negocio está en condiciones de franquiciarse.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
273 · Multi-sucursal y expansión geográfica	Parte 20 · Programa	275 · Alianzas estratégicas y joint ventures

Clase 275 — Alianzas estratégicas y joint ventures

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir aportes, gobierno y mecanismo de salida antes de iniciar la alianza
Entregable: acuerdo de alianza con aportes, gobierno, reparto de resultados y mecanismo de salida

Propósito

Definir aportes, gobierno y mecanismo de salida antes de iniciar la alianza, porque definir la salida es lo que permite que funcione.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir aportes, gobierno y mecanismo de salida antes de iniciar la alianza— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Alianza estratégica	Acuerdo de colaboración sin fusionar patrimonios.
Joint venture	Vehículo conjunto con aporte y gobierno definidos.
Aporte de cada parte	Lo que cada uno pone y lo que espera obtener.
Salida de la alianza	Mecanismo de término y reparto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alianza estratégica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Joint venture

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aporte de cada parte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Salida de la alianza

Alianza estratégica + Joint venture + Aporte de cada parte + Salida de la alianza -> definir aportes, gobierno y · mecanismo de salida antes de · iniciar la alianza

definir aportes, gobierno y · mecanismo de salida antes de · iniciar la alianza -> Entregable · acuerdo de alianza con · aportes, gobierno, reparto de · resultados y mecanismo de · salida

Entregable · acuerdo de alianza con · aportes, gobierno, reparto de · resultados y mecanismo de · salida -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las alianzas fracasan por falta de definición: qué aporta cada uno, cómo se decide, cómo se reparte y cómo se sale. Definir la salida al inicio es lo que permite que la alianza funcione, porque quita el temor de quedar atrapado en un acuerdo que dejó de servir.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las alianzas fracasan por falta de definición: qué aporta cada uno, cómo se decide, cómo se reparte y cómo se sale. Acordar la salida al inicio quita el temor de quedar atrapado y hace posible comprometerse; postergarla convierte cualquier desacuerdo en un bloqueo sin válvula.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Acuerdo de alianza con aportes, gobierno, reparto de resultados y mecanismo de salida.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el acuerdo define gobierno y mecanismo de salida
- la propiedad de lo desarrollado conjuntamente está asignada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Iniciar la colaboración con un acuerdo de intenciones sin reglas de decisión.
- No definir la propiedad de lo desarrollado conjuntamente.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué aporta exactamente cada parte y qué espera obtener?
- ¿Cómo se toman las decisiones y qué pasa ante un desacuerdo?
- ¿A quién pertenece lo desarrollado conjuntamente si la alianza termina?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir aportes, gobierno y mecanismo de salida antes de iniciar la alianza.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
274 · Franquiciar un negocio	Parte 20 · Programa	276 · Adquisición de competidores o capacidades

Clase 276 — Adquisición de competidores o capacidades

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas
Entregable: plan de adquisición con due diligence, contingencias identificadas, cobertura contractual y plan de integración

Propósito

Estructurar la adquisición con due diligence completa y plan de integración, porque el valor se gana o se pierde después de firmar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Adquisición	Compra de otra empresa o de sus activos.
Sinergia	Valor adicional que se genera al integrar.
Due diligence	Verificación previa de la empresa objetivo.
Integración post-adquisición	Proceso que determina si la sinergia se materializa.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Adquisición

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sinergia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Due diligence

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Integración · post-adquisición

Adquisición + Sinergia + Due diligence + Integración · post-adquisición -> determinar si adquirir y cómo · se cubren las contingencias · detectadas

determinar si adquirir y cómo · se cubren las contingencias · detectadas -> Entregable · plan de adquisición con due · diligence, contingencias · identificadas, cobertura · contractual y plan de · integración

Entregable · plan de adquisición con due · diligence, contingencias · identificadas, cobertura · contractual y plan de · integración -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La mayor parte del valor de una adquisición se gana o se pierde en la integración, no en la negociación. En Chile las contingencias más frecuentes en una compra son laborales y tributarias, y pueden superar el precio pagado si no se detectan y se cubren contractualmente.

2. Cómo se traduce en la práctica

En Chile las contingencias más frecuentes en una compra son laborales y tributarias, y pueden superar el precio pagado si no se detectan y se cubren contractualmente. Cerrar sin plan de integración definido es la razón por la que la mayoría de las sinergias proyectadas nunca se materializan.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de adquisición con due diligence, contingencias identificadas, cobertura contractual y plan de integración.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las contingencias detectadas tienen mecanismo de cobertura
- existe plan de integración con responsables y plazos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comprar sin due diligence laboral y tributaria completa.
- Cerrar la compra sin plan de integración definido.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué contingencias laborales y tributarias detectó tu due diligence?
- ¿Cómo quedan cubiertas contractualmente esas contingencias?
- ¿Quién lidera la integración y con qué plazo y métricas?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.

- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar si adquirir y cómo se cubren las contingencias detectadas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
275 · Alianzas estratégicas y joint ventures	Parte 20 · Programa	277 · Consejo asesor y directorio

Clase 277 — Consejo asesor y directorio

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: decidir si corresponde consejo asesor o directorio y con qué agenda
Entregable: diseño del órgano de gobierno con composición, agenda, frecuencia e información que recibirá

Propósito

Elegir entre consejo asesor y directorio según lo que la empresa puede sostener, y definir la agenda e información que recibirá.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —decidir si corresponde consejo asesor o directorio y con qué agenda— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Consejo asesor	Grupo sin facultades formales que aporta criterio.
Directorio	Órgano con facultades de administración y responsabilidad legal.
Independencia	Condición del miembro sin vínculo económico relevante.
Agenda de gobierno	Materias que el órgano revisa periódicamente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consejo asesor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Directorio

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Independencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agenda de gobierno

Consejo asesor + Directorio + Independencia + Agenda de gobierno -> decidir si corresponde consejo · asesor o directorio y con qué · agenda

decidir si corresponde consejo · asesor o directorio y con qué · agenda -> Entregable · diseño del órgano de gobierno · con composición, agenda, · frecuencia e información que · recibirá

Entregable · diseño del órgano de gobierno · con composición, agenda, · frecuencia e información que · recibirá -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El consejo asesor es el paso previo al directorio: aporta criterio externo sin responsabilidad legal ni costo alto. Su utilidad depende de que reciba información real y de que se reúna con agenda; un consejo que solo escucha buenas noticias no aporta nada.

2. Cómo se traduce en la práctica

El consejo asesor aporta criterio externo sin responsabilidad legal ni costo alto, y es el paso previo natural. Su utilidad depende de que reciba información real: un órgano al que solo se le presentan buenas noticias no aporta criterio, aporta validación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño del órgano de gobierno con composición, agenda, frecuencia e información que recibirá.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la agenda de gobierno está definida por materia y frecuencia
- la información que recibe el órgano está especificada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Formar un consejo asesor y entregarle solo información favorable.
- Constituir directorio sin capacidad de sostener su funcionamiento y responsabilidad.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué materias revisaría el órgano y con qué frecuencia?
- ¿Qué información le entregarías, incluida la incómoda?
- ¿Puedes sostener el costo y la formalidad de un directorio?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para decidir si corresponde consejo asesor o directorio y con qué agenda.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
276 · Adquisición de competidores o capacidades	Parte 20 · Programa	278 · Auditoría externa y control de gestión

Clase 278 — Auditoría externa y control de gestión

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar si corresponde auditoría externa y qué función de control de gestión se necesita
Entregable: evaluación de necesidad de auditoría con alcance, costo y plan de control de gestión interno

Propósito

Determinar si corresponde auditoría externa y aprovechar su subproducto más útil, que es la carta de control interno.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar si corresponde auditoría externa y qué función de control de gestión se necesita— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Auditoría externa	Revisión independiente de los estados financieros.
Control de gestión	Función que monitorea el desempeño contra el plan.
Opinión de auditoría	Conclusión del auditor sobre los estados financieros.
Carta de control interno	Observaciones del auditor sobre debilidades detectadas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Auditoría externa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Control de gestión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Opinión de auditoría

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carta de control interno

Auditoría externa + Control de gestión + Opinión de auditoría + Carta de control interno -> determinar si corresponde · auditoría externa y qué · función de control de gestión · se necesita

determinar si corresponde · auditoría externa y qué · función de control de gestión · se necesita -> Entregable · evaluación de necesidad de · auditoría con alcance, costo y · plan de control de gestión · interno

Entregable · evaluación de necesidad de · auditoría con alcance, costo y · plan de control de gestión · interno -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La auditoría externa se vuelve necesaria cuando hay inversionistas, deuda relevante o preparación de venta. Su subproducto más útil para la gestión es la carta de control interno, que señala debilidades concretas antes de que se conviertan en pérdidas.

2. Cómo se traduce en la práctica

Se vuelve necesaria cuando hay inversionistas, deuda relevante o preparación de venta. La carta de control interno señala debilidades concretas antes de que se conviertan en pérdidas, y es justamente el documento que más se archiva sin leer después de recibir la opinión.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Evaluación de necesidad de auditoría con alcance, costo y plan de control de gestión interno.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la necesidad de auditoría está fundada en requerimientos concretos
- las observaciones de control interno tienen plan de cierre
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar auditoría sin atender la carta de control interno.
- Confundir auditoría externa con control de gestión permanente.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué requerimiento concreto haría necesaria una auditoría externa?
- ¿Qué observaciones de control interno recibiste y cuáles cerraste?
- ¿Tienes función de control de gestión permanente o solo auditoría anual?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar si corresponde auditoría externa y qué función de control de gestión se necesita.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
277 · Consejo asesor y directorio	Parte 20 · Programa	279 · Internacionalización organizacional

Clase 279 — Internacionalización organizacional

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el modelo operativo internacional y sus obligaciones locales
Entregable: plan de internacionalización organizacional con modelo operativo y obligaciones locales identificadas

Propósito

Definir el modelo operativo internacional resolviendo las obligaciones laborales y tributarias locales del país destino.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el modelo operativo internacional y sus obligaciones locales— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Internacionalización organizacional	Adaptación de la estructura para operar fuera de chile.
Huso horario y idioma	Factores que afectan coordinación y servicio.
Cumplimiento local	Obligaciones laborales y tributarias del país destino.
Modelo operativo	Forma en que se coordinan las operaciones entre países.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Internacionalización · organizacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Huso horario y idioma

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cumplimiento local

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo operativo

Internacionalización · organizacional + Huso horario y idioma + Cumplimiento local + Modelo operativo -> definir el modelo operativo · internacional y sus · obligaciones locales

definir el modelo operativo · internacional y sus · obligaciones locales -> Entregable · plan de internacionalización · organizacional con modelo · operativo y obligaciones · locales identificadas

Entregable · plan de internacionalización · organizacional con modelo · operativo y obligaciones · locales identificadas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Operar en otro país agrega obligaciones laborales, tributarias y contables locales que no se pueden gestionar remotamente sin asesoría en destino. Contratar personas en el extranjero sin entidad local tiene consecuencias que suelen descubrirse en la primera fiscalización o en la salida de un empleado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Contratar personas en el extranjero sin entidad local ni figura resuelta tiene consecuencias que se descubren en la primera fiscalización o en la salida de un empleado. Gestionar la operación remotamente sin asesoría en destino es asumir un riesgo regulatorio en un ordenamiento que no se conoce.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de internacionalización organizacional con modelo operativo y obligaciones locales identificadas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las obligaciones locales del país destino están identificadas
- la figura de contratación en destino está resuelta
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Contratar personas en otro país sin resolver la figura legal correspondiente.
- Gestionar la operación extranjera sin asesoría local.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Bajo qué figura legal contratarías personas en el país destino?
- ¿Qué obligaciones tributarias y contables locales asumirías?
- ¿Tienes asesoría local o pretendes gestionarlo desde Chile?

Fuentes oficiales

ProChile — Programas, estudios de mercado y promoción <https://www.prochile.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica estudios de mercado por país y sector, agendas de negocios, ferias, y los programas de cofinanciamiento de actividades de promoción.
- *Cómo leerla:* Los estudios de mercado por país son el mejor uso gratuito: entregan tamaño, canales, competencia y requisitos de entrada verificados, que es justo lo que una estimación bottom-up necesita.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Programas, estudios de mercado y promoción» para definir el modelo operativo internacional y sus obligaciones locales.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el modelo operativo internacional y sus obligaciones locales.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
278 · Auditoría externa y control de gestión	Parte 20 · Programa	280 · Evitar que el crecimiento destruya la caja

Clase 280 — Evitar que el crecimiento destruya la caja

Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial
Entregable: cálculo del crecimiento financiable con capital de trabajo requerido y comparación con el plan comercial

Propósito

Calcular el límite de crecimiento que la empresa puede financiar con su propia generación y ajustar el plan comercial a ese límite.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Crecimiento rentable	Aumento de ventas que no destruye caja ni margen.
Consumo de caja del crecimiento	Capital de trabajo adicional que exige cada peso de venta.
Límite de crecimiento financiable	Tasa máxima sostenible con los recursos disponibles.
Calidad del crecimiento	Proporción del crecimiento que proviene de clientes rentables.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Crecimiento rentable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consumo de caja del · crecimiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Límite de crecimiento · financiable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calidad del crecimiento

Crecimiento rentable + Consumo de caja del · crecimiento + Límite de crecimiento · financiable + Calidad del crecimiento -> determinar el límite de · crecimiento financiable y · ajustar el plan comercial

determinar el límite de · crecimiento financiable y · ajustar el plan comercial -> Entregable · cálculo del crecimiento · financiable con capital de · trabajo requerido y · comparación con el plan · comercial

Entregable · cálculo del crecimiento · financiable con capital de · trabajo requerido y · comparación con el plan · comercial -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Existe una tasa máxima de crecimiento que la empresa puede financiar con su propia generación. Superarla exige financiamiento externo o produce crisis de caja. Calcular ese límite y compararlo con el plan comercial evita el escenario más común: quebrar creciendo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Superarlo exige capital externo o produce crisis de caja: no hay tercera opción. Aceptar clientes grandes con plazos de pago que la empresa no puede financiar es la versión concreta de este problema, y suele presentarse como una buena noticia comercial.

3. Marco aplicable y quién interviene

- presupuesto por centros de responsabilidad y control de gestión
- gobierno corporativo escalonado: consejo asesor, directorio y comités
- marcos de franquicia y licenciamiento de formato

Autoridades o contrapartes involucradas: CMF para sociedades anónimas, FNE en operaciones de concentración, SII en reorganizaciones. **Profesionales de apoyo:** gerencia general, control de gestión, abogado corporativo, consultor organizacional. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Cálculo del crecimiento financiable con capital de trabajo requerido y comparación con el plan comercial.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el límite de crecimiento financiable está calculado
- el plan comercial es coherente con ese límite
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Fijar metas comerciales sin verificar si la caja soporta ese crecimiento.
- Aceptar clientes grandes con plazos de pago que la empresa no puede financiar.

Característicos de la parte 20:

- Abrir una segunda sucursal antes de que la primera tenga proceso estable.
- Crecer en headcount por encima de la capacidad de caja.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu tasa máxima de crecimiento financiable con caja propia?
- ¿Tu plan comercial está por encima o por debajo de ese límite?
- ¿Qué cliente grande te está financiando a ti sin que lo hayas notado?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de

rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar el límite de crecimiento financiable y ajustar el plan comercial.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
279 · Internacionalización organizacional	Parte 20 · Programa	281 · Mapa de amenazas y escenarios de crisis

Parte 21 — Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación

Toda empresa enfrenta una crisis; la diferencia es si tenía un plan antes

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada · salida de la etapa: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (281–294) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Mapa de amenazas, continuidad, recuperación, crisis reputacional, plan de 30 días y Ley 20.720
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Las crisis que quiebran empresas rara vez son catástrofes espectaculares. Son la pérdida del cliente que representaba el 40% de los ingresos, la salida de la persona que sabía cómo funcionaba todo, el proveedor único que dejó de entregar, el incidente informático de un martes cualquiera. Por eso el mapa de amenazas de esta parte prioriza lo probable y define, para cada proceso, cuánto tiempo puede estar detenido antes de producir daño irreversible.

Ante una fuga de caja el orden importa más que la velocidad: medir con exactitud la posición, congelar salidas no críticas, proteger remuneraciones y cotizaciones, acelerar cobranza y negociar plazos **antes** de incumplir. Negociar antes conserva credibilidad; negociar después la elimina. Y el recorte debe respetar una jerarquía: primero lo discrecional, luego renegociar lo estructural, y solo al final la capacidad que genera ingreso, porque cortarla primero produce una espiral de caída.

La Ley 20.720 aparece en esta parte no como final sino como herramienta. La reorganización permite a una empresa viable acordar con sus acreedores bajo protección financiera concursal, pero exige llegar a tiempo: una empresa que ya agotó caja y crédito rara vez tiene con qué sostener el procedimiento.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Levantar escenarios de crisis con impacto, probabilidad y plan de respuesta**.
- **Construir un plan de continuidad con RTO y RPO definidos**.
- **Ejecutar un plan de 30 días ante fuga de caja**.
- **Conocer las alternativas de la Ley 20.720 antes de estar en cesación de pagos**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Mapa de amenazas probables -> Análisis de impacto: · tiempo tolerable por proceso
Análisis de impacto: · tiempo tolerable por proceso -> Plan de continuidad · ensayado, no solo escrito
Plan de continuidad · ensayado, no solo escrito -> Recuperación tecnológica · RTO · RPO probados
Mapa de amenazas probables -> Tipo de crisis
Tipo de crisis --[caja]-> Plan de 30 días
Tipo de crisis --[reputación]-> Vocería y mensaje · preparados de antemano
Tipo de crisis --[contraparte]-> Reducir exposición · ante señales tempranas
Plan de 30 días -> Prioridad de pago: · remuneraciones y cotizaciones
Prioridad de pago: · remuneraciones y cotizaciones -> Renegociar antes · de incumplir
Renegociar antes · de incumplir -> ¿Empresa viable?

¿Empresa viable? --[sí]-> Ley 20.720: · reorganización

¿Empresa viable? --[no]-> Liquidación ordenada

Ley 20.720: · reorganización -> Plan de recuperación: · reconstituir reserva · antes de volver a crecer

Liquidación ordenada -> Post-mortem sin culpa: · causa sistémica

Marco aplicable

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones.

Riesgos característicos

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.
- Comunicar tarde o de forma inconsistente a trabajadores, clientes y proveedores.
- Plan de continuidad escrito que nunca se ensayó.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	281	Mapa de amenazas y escenarios de crisis	identificar las amenazas concretas del negocio y su tiempo tolerable de indisponibilidad
02	282	Business Continuity Plan	definir qué procesos se restablecen primero y con qué recursos
03	283	Disaster Recovery para tecnología	definir el orden de recuperación tecnológica y probarlo
04	284	Gestión de crisis reputacional	definir vocería, mensaje y canales antes de que ocurra la crisis
05	285	Fuga de caja y plan de 30 días	ejecutar el plan de estabilización de caja con prioridades definidas
06	286	Cliente o proveedor crítico en insolvencia	definir cómo se monitorea el riesgo de contraparte y cómo se reduce la exposición
07	287	Renegociación de deuda	preparar y ejecutar la renegociación con propuesta fundada
08	288	Cobranza y gestión de incobrables	definir la política de cobranza y los criterios de castigo
09	289	Ley 20.720: reorganización y liquidación	conocer las alternativas concursales antes de estar en cesación de pagos

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	290	Protección de documentación y evidencia	identificar la documentación crítica y asegurar su custodia y disponibilidad
11	291	Plan de reducción de costos sin destruir capacidad	definir la secuencia de reducción de costos preservando capacidad de recuperación
12	292	Comunicaciones con trabajadores y clientes	definir qué se comunica, a quién, cuándo y con qué cadencia
13	293	Post-mortem y aprendizaje organizacional	definir cómo se analizan los eventos adversos y cómo se incorporan los aprendizajes
14	294	Plan de recuperación y vuelta a crecimiento	definir los hitos de estabilización y la secuencia de recuperación

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Amenaza	Evento externo o interno que puede interrumpir la operación.
Aprendizaje organizacional	Incorporación del hallazgo a procesos y decisiones.
BCP	Plan de continuidad del negocio.
BIA	Análisis de impacto que prioriza procesos críticos.
Cadena de custodia	Registro que preserva el valor probatorio.
Cadencia	Frecuencia comprometida de actualización.
Capacidad de recuperación	Posibilidad de volver a crecer después del ajuste.
Castigo	Reconocimiento contable de la pérdida.
Causa raíz	Origen real del problema, distinto del síntoma.
Cobranza	Gestión de recuperación de deuda vencida.
Comunicación a clientes	Información sobre continuidad del servicio.
Comunicación de crisis interna	Información al equipo sobre la situación y las medidas.
Costo discrecional	Gasto postergable sin afectar la operación.
Costo estructural	Gasto que sostiene la capacidad de generar ingreso.
Crisis reputacional	Evento que daña la confianza de clientes o del entorno.
Cultura sin culpa	Enfoque que busca causas sistémicas y no responsables individuales.
Custodia	Resguardo con acceso controlado y respaldo.
Documentación crítica	Información sin la cual no se puede acreditar derechos.
DRP	Plan de recuperación tecnológica.
Ensayo	Ejercicio que verifica que el plan funciona.
Escenario de crisis	Descripción concreta de la materialización de una amenaza.
Exposición	Monto en riesgo frente a esa contraparte.
Fuga de caja	Salida de efectivo superior a la entrada de forma sostenida.
Hito de estabilización	Condición que indica que la crisis está contenida.
Impacto operacional	Efecto sobre la capacidad de entregar.

Concepto	Definición operacional
Incobrable	Deuda cuya recuperación se estima improbable.
Insolvencia de contraparte	Incapacidad de un cliente o proveedor de cumplir.
Ley 20.720	Ley de reorganización y liquidación de empresas y personas.
Liquidación	Procedimiento de realización de activos y pago.
Mensaje central	Posición única sostenida en todos los canales.
Mérito ejecutivo	Condición que permite cobrar judicialmente sin juicio declarativo previo.
Negociación de plazos	Acuerdo con proveedores y acreedores.
Plan de 30 días	Conjunto de acciones inmediatas de estabilización.
Plan de recuperación	Secuencia para volver a la operación y al crecimiento.
Posición negociadora	Fuerza relativa de las partes en la negociación.
Post-mortem	Análisis estructurado de un evento adverso.
Prioridad de pago	Orden que protege la continuidad y el cumplimiento legal.
Proceso crítico	Aquel cuya interrupción produce el mayor daño.
Prueba de recuperación	Ejercicio de restauración completo.
Quita	Reducción del monto adeudado.
Reconstrucción de capacidad	Recuperación de recursos recortados durante la crisis.
Reducción de costos	Disminución de gasto con criterio de preservación de capacidad.
Renegociación	Modificación de condiciones de la deuda.
Reorganización	Procedimiento para acordar con acreedores y continuar operando.
Reprogramación	Extensión de plazos con nuevo calendario.
Reserva reconstituida	Restablecimiento del colchón de caja.
Retención legal	Obligación de conservar documentos por plazos definidos.
RTO y RPO	Tiempo de recuperación y pérdida de datos tolerables.
Rumor	Información no oficial que llena el vacío comunicacional.
Señal temprana	Comportamiento que anticipa el problema.
Sitio alternativo	Infraestructura de respaldo para operar.
Tiempo de indisponibilidad tolerable	Plazo máximo antes de daño irreversible.
Tiempo de respuesta	Rapidez con que la empresa se pronuncia.
Veedor y liquidador	Profesionales que intervienen en cada procedimiento.
Verificación de crédito	Revisión periódica de la salud del cliente.
Vocería	Persona designada para comunicar.

Cómo se conecta

Convierte los escenarios de la parte 04 en planes ejecutables y protege las obligaciones laborales de la parte 12 y tributarias de la parte 07. Si la crisis termina en cierre, entrega el caso a la parte 22.

Pauta bibliográfica

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas.
- ISO 22301 — sistema de gestión de continuidad de negocio como referencia.

- Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento — boletín concursal y guías de procedimiento.

Fuentes oficiales de la parte

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 20 · Escalamiento, organización y gobierno avanzado	Currículo · Programa	Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre

Clase 281 — Mapa de amenazas y escenarios de crisis

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar las amenazas concretas del negocio y su tiempo tolerable de indisponibilidad
Entregable: mapa de amenazas con escenarios concretos, impacto operacional y tiempo tolerable por proceso

Propósito

Mapear las amenazas probables del negocio concreto y definir, para cada proceso, cuánto tiempo puede estar detenido antes del daño irreversible.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar las amenazas concretas del negocio y su tiempo tolerable de indisponibilidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Amenaza	Evento externo o interno que puede interrumpir la operación.
Escenario de crisis	Descripción concreta de la materialización de una amenaza.
Impacto operacional	Efecto sobre la capacidad de entregar.
Tiempo de indisponibilidad tolerable	Plazo máximo antes de daño irreversible.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Amenaza

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario de crisis

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Impacto operacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tiempo de indisponibilidad · tolerable

Amenaza + Escenario de crisis + Impacto operacional + Tiempo de indisponibilidad · tolerable -> identificar las amenazas · concretas del negocio y su · tiempo tolerable de · indisponibilidad

identificar las amenazas · concretas del negocio y su · tiempo tolerable de · indisponibilidad -> Entregable · mapa de amenazas con · escenarios concretos, impacto · operacional y tiempo tolerable · por proceso

Entregable · mapa de amenazas con · escenarios concretos, impacto · operacional y tiempo tolerable · por proceso -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mapa de amenazas debe cubrir lo probable y no solo lo espectacular: pérdida de un cliente concentrado, salida de una persona clave, falla de un proveedor único, incidente informático, fiscalización, corte prolongado de suministro. Priorizar por impacto y por tiempo tolerable de indisponibilidad.

2. Cómo se traduce en la práctica

Los mapas que solo listan catástrofes espectaculares dejan fuera lo que realmente ocurre: la pérdida del cliente concentrado, la salida de la persona clave, el proveedor único que falla. Sin tiempo tolerable definido por proceso no se puede priorizar la respuesta ni dimensionar la inversión en continuidad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de amenazas con escenarios concretos, impacto operacional y tiempo tolerable por proceso.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los escenarios son concretos y propios del negocio
- cada proceso crítico tiene tiempo tolerable definido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mapear solo catástrofes y omitir las interrupciones frecuentes y probables.
- No definir el tiempo tolerable y no poder priorizar la respuesta.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tres eventos probables detendrían tu operación este año?
- ¿Cuánto tiempo puede estar detenido cada proceso crítico antes del daño irreversible?
- ¿Qué amenaza descartaste por improbable que en realidad ya ocurrió en tu sector?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para identificar las amenazas concretas del negocio y su tiempo tolerable de indisponibilidad.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para identificar las amenazas concretas del negocio y su tiempo tolerable de indisponibilidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 21 · Programa	282 · Business Continuity Plan

Clase 282 — Business Continuity Plan

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué procesos se restablecen primero y con qué recursos
Entregable: plan de continuidad con priorización de procesos, recursos mínimos, roles y calendario de ensayos

Propósito

Construir el plan de continuidad sobre un análisis de impacto y ensayarlo, porque un plan nunca probado falla en la ejecución.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué procesos se restablecen primero y con qué recursos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
BCP	Plan de continuidad del negocio.
BIA	Análisis de impacto que prioriza procesos críticos.
Proceso crítico	Aquel cuya interrupción produce el mayor daño.
Ensayo	Ejercicio que verifica que el plan funciona.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> BCP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> BIA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Proceso crítico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ensayo

BCP + BIA + Proceso crítico + Ensayo -> definir qué procesos se · restablecen primero y con qué · recursos

definir qué procesos se · restablecen primero y con qué · recursos -> Entregable · plan de continuidad con · priorización de procesos, · recursos mínimos, roles y · calendario de ensayos

Entregable · plan de continuidad con · priorización de procesos, · recursos mínimos, roles y · calendario de ensayos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El BCP se construye sobre el análisis de impacto: primero se determina qué procesos deben restablecerse y en qué orden, y solo después se diseñan las respuestas. Un plan nunca ensayado falla en la ejecución, porque las

dependencias reales solo aparecen al probarlo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Primero se determina qué procesos deben restablecerse y en qué orden; solo después se diseñan las respuestas. Las dependencias reales —accesos, proveedores, personas, información— aparecen únicamente al ensayar, y descubrirlas durante la crisis es exactamente lo que el plan pretendía evitar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de continuidad con priorización de procesos, recursos mínimos, roles y calendario de ensayos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la priorización proviene de un análisis de impacto
- existe calendario de ensayos con registro de resultados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Escribir el plan y no ensayarlo nunca.
- Priorizar procesos por importancia percibida y no por impacto medido.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu priorización viene de un análisis de impacto o de la percepción de importancia?
- ¿Cuándo ensayaste el plan por última vez y qué falló?
- ¿Quién ejecuta el plan si la persona designada no está disponible?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué procesos se restablecen primero y con qué recursos.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué procesos se restablecen primero y con qué recursos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
281 · Mapa de amenazas y escenarios de crisis	Parte 21 · Programa	283 · Disaster Recovery para tecnología

Clase 283 — Disaster Recovery para tecnología

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el orden de recuperación tecnológica y probarlo
Entregable: plan de recuperación tecnológica con RTO, RPO, secuencia de restauración y registro de pruebas

Propósito

Definir el orden de recuperación tecnológica con RTO y RPO alcanzables por la infraestructura contratada, y probarlo completo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el orden de recuperación tecnológica y probarlo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
DRP	Plan de recuperación tecnológica.
RTO y RPO	Tiempo de recuperación y pérdida de datos tolerables.
Sitio alternativo	Infraestructura de respaldo para operar.
Prueba de recuperación	Ejercicio de restauración completo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> DRP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> RTO y RPO

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sitio alternativo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prueba de recuperación

DRP + RTO y RPO + Sitio alternativo + Prueba de recuperación -> definir el orden de · recuperación tecnológica y · probarlo

definir el orden de · recuperación tecnológica y · probarlo -> Entregable · plan de recuperación · tecnológica con RTO, RPO, · secuencia de restauración y · registro de pruebas

Entregable · plan de recuperación · tecnológica con RTO, RPO, · secuencia de restauración y · registro de pruebas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El DRP traduce el BCP a infraestructura: qué sistemas se levantan primero, desde qué copia y en cuánto tiempo. La prueba debe ser completa, no solo de restauración de archivos: incluye accesos, integraciones y validación de

que la operación puede continuar realmente.

2. Cómo se traduce en la práctica

Definir objetivos ambiciosos que la infraestructura no puede cumplir produce un plan decorativo. Y probar solo la restauración de archivos no valida la continuidad: hay que verificar accesos, integraciones y que la operación pueda efectivamente seguir con lo restaurado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de recuperación tecnológica con rto, rpo, secuencia de restauración y registro de pruebas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los RTO son alcanzables con la infraestructura actual
- existe registro de al menos una prueba completa
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Definir rto ambiciosos que la infraestructura contratada no puede cumplir.
- Probar la restauración de archivos y no la continuidad completa de la operación.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Son tus RTO alcanzables con la infraestructura que realmente tienes contratada?
- ¿Probaste una recuperación completa o solo la restauración de archivos?
- ¿En qué orden levantarías los sistemas y quién lo decide?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el orden de recuperación tecnológica y probarlo.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir el orden de recuperación tecnológica y probarlo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
282 · Business Continuity Plan	Parte 21 · Programa	284 · Gestión de crisis reputacional

Clase 284 — Gestión de crisis reputacional

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir vocería, mensaje y canales antes de que ocurra la crisis
Entregable: protocolo de crisis reputacional con vocería, mensajes base, canales y criterios de escalamiento

Propósito

Preparar vocería, mensaje y canales antes de la crisis reputacional, porque el silencio se interpreta como confirmación.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir vocería, mensaje y canales antes de que ocurra la crisis— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Crisis reputacional	Evento que daña la confianza de clientes o del entorno.
Vocería	Persona designada para comunicar.
Mensaje central	Posición única sostenida en todos los canales.
Tiempo de respuesta	Rapidez con que la empresa se pronuncia.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Crisis reputacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Vocería

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mensaje central

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tiempo de respuesta

Crisis reputacional + Vocería + Mensaje central + Tiempo de respuesta -> definir vocería, mensaje y · canales antes de que ocurra la · crisis

definir vocería, mensaje y · canales antes de que ocurra la · crisis -> Entregable · protocolo de crisis · reputacional con vocería, · mensajes base, canales y · criterios de escalamiento

Entregable · protocolo de crisis · reputacional con vocería, · mensajes base, canales y · criterios de escalamiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En una crisis reputacional el silencio se interpreta como confirmación y la improvisación multiplica el daño. Tener vocería designada, mensaje preparado y canales definidos permite responder en horas. El mensaje debe reconocer hechos, indicar acciones y comprometer plazos, sin especular.

2. Cómo se traduce en la práctica

Responder en horas exige tener designada la vocería y mensajes base por tipo de escenario. El mensaje debe reconocer hechos, indicar acciones y comprometer plazos, sin especular sobre causas no confirmadas: la especulación que después resulta falsa duplica el daño original.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Protocolo de crisis reputacional con vocería, mensajes base, canales y criterios de escalamiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la vocería está designada con respaldo
- existen mensajes base por tipo de escenario
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Improvisar la comunicación y contradecirse entre canales.
- Especular sobre causas antes de tener información confirmada.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Quién habla por la empresa en una crisis y quién es el respaldo?
- ¿Tienes mensajes base para tus dos escenarios más probables?
- ¿Qué harías si el hecho se conoce antes de que tengas información confirmada?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir vocería, mensaje y canales antes de que ocurra la crisis.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir vocería, mensaje y canales antes de que ocurra la crisis.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
283 · Disaster Recovery para tecnología	Parte 21 · Programa	285 · Fuga de caja y plan de 30 días

Clase 285 — Fuga de caja y plan de 30 días

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el plan de estabilización de caja con prioridades definidas
Entregable: plan de 30 días con posición de caja diaria, congelamiento de salidas y calendario de negociaciones

Propósito

Ejecutar el plan de 30 días con prioridades definidas, negociando plazos antes de incumplir y no después.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el plan de estabilización de caja con prioridades definidas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Fuga de caja	Salida de efectivo superior a la entrada de forma sostenida.
Plan de 30 días	Conjunto de acciones inmediatas de estabilización.
Prioridad de pago	Orden que protege la continuidad y el cumplimiento legal.
Negociación de plazos	Acuerdo con proveedores y acreedores.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fuga de caja

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de 30 días

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Prioridad de pago

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Negociación de plazos

Fuga de caja + Plan de 30 días + Prioridad de pago + Negociación de plazos -> ejecutar el plan de · estabilización de caja con · prioridades definidas

ejecutar el plan de · estabilización de caja con · prioridades definidas -> Entregable · plan de 30 días con posición · de caja diaria, congelamiento · de salidas y calendario de · negociaciones

Entregable · plan de 30 días con posición · de caja diaria, congelamiento · de salidas y calendario de · negociaciones -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Ante fuga de caja el orden es: medir con exactitud la posición, congelar salidas no críticas, priorizar remuneraciones y cotizaciones, acelerar cobranza y negociar plazos antes de incumplir. Negociar antes del incumplimiento conserva credibilidad; hacerlo después la elimina.

2. Cómo se traduce en la práctica

Negociar antes conserva credibilidad; negociar después la elimina y encarece cualquier acuerdo. Y dejar de pagar cotizaciones para aliviar la caja del mes es la peor decisión disponible: además de apropiarse de dinero del trabajador, impide poner término válido a cualquier contrato.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de 30 días con posición de caja diaria, congelamiento de salidas y calendario de negociaciones.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las prioridades de pago protegen obligaciones legales
- las negociaciones se inician antes del incumplimiento
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dejar de pagar cotizaciones para aliviar la caja del mes.
- Esperar al incumplimiento para llamar a proveedores y acreedores.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu posición de caja diaria y cuántas semanas cubre?
- ¿Qué salidas congelarías primero y cuáles son ineludibles?
- ¿A qué acreedores llamarías esta semana, antes de incumplir?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio

anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para ejecutar el plan de estabilización de caja con prioridades definidas.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para ejecutar el plan de estabilización de caja con prioridades definidas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
284 · Gestión de crisis reputacional	Parte 21 · Programa	286 · Cliente o proveedor crítico en insolvencia

Clase 286 — Cliente o proveedor crítico en insolvencia

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se monitorea el riesgo de contraparte y cómo se reduce la exposición
Entregable: monitoreo de riesgo de contraparte con señales, límites de exposición y plan de reducción

Propósito

Monitorear señales tempranas de insolvencia en clientes y proveedores críticos y reducir exposición mientras aún se puede negociar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se monitorea el riesgo de contraparte y cómo se reduce la exposición— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Insolvencia de contraparte	Incapacidad de un cliente o proveedor de cumplir.
Exposición	Monto en riesgo frente a esa contraparte.
Señal temprana	Comportamiento que anticipa el problema.
Verificación de crédito	Revisión periódica de la salud del cliente.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Insolvencia de contraparte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exposición

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Señal temprana

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Verificación de crédito

Insolvencia de contraparte + Exposición + Señal temprana + Verificación de crédito -> definir cómo se monitorea el · riesgo de contraparte y cómo · se reduce la exposición

definir cómo se monitorea el · riesgo de contraparte y cómo · se reduce la exposición -> Entregable · monitoreo de riesgo de · contraparte con señales, · límites de exposición y plan · de reducción

Entregable · monitoreo de riesgo de · contraparte con señales, · límites de exposición y plan · de reducción -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Las señales tempranas de insolvencia de un cliente son observables: atrasos crecientes, promesas incumplidas, cambios de interlocutor, pedidos mayores con plazos más largos. Detectarlas permite reducir exposición antes del incumplimiento, cuando aún se puede negociar garantías.

2. Cómo se traduce en la práctica

Atrasos crecientes, promesas incumplidas, cambios de interlocutor y pedidos mayores con plazos más largos son señales observables. Aumentar el crédito a un cliente que ya muestra atrasos es la reacción exactamente contraria a la que corresponde, y es la más frecuente por presión comercial.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Monitoreo de riesgo de contraparte con señales, límites de exposición y plan de reducción.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existen límites de exposición por contraparte
- las señales tempranas están definidas y se monitorean
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aumentar el crédito a un cliente que ya muestra atrasos.
- Concentrar exposición en un cliente sin garantía ni límite.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué límite de exposición tienes por contraparte y quién lo controla?
- ¿Qué cliente muestra hoy señales de deterioro y qué hiciste al respecto?
- ¿Consultaste el boletín concursal de tus contrapartes críticas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se monitorea el riesgo de contraparte y cómo se reduce la exposición.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
285 · Fuga de caja y plan de 30 días	Parte 21 · Programa	287 · Renegociación de deuda

Clase 287 — Renegociación de deuda

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar y ejecutar la renegociación con propuesta fundada
Entregable: propuesta de renegociación con flujo proyectado, capacidad de pago demostrada y calendario ofrecido

Propósito

Preparar la renegociación con flujo proyectado y propuesta concreta, porque el acreedor prefiere cobrar tarde a no cobrar.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar y ejecutar la renegociación con propuesta fundada— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Renegociación	Modificación de condiciones de la deuda.
Reprogramación	Extensión de plazos con nuevo calendario.
Quita	Reducción del monto adeudado.
Posición negociadora	Fuerza relativa de las partes en la negociación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Renegociación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reprogramación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Quita

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Posición negociadora

Renegociación + Reprogramación + Quita + Posición negociadora -> preparar y ejecutar la · renegociación con propuesta · fundada

preparar y ejecutar la · renegociación con propuesta · fundada -> Entregable · propuesta de renegociación con · flujo proyectado, capacidad de · pago demostrada y calendario · ofrecido

Entregable · propuesta de renegociación con · flujo proyectado, capacidad de · pago demostrada y calendario · ofrecido -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El acreedor prefiere cobrar tarde a no cobrar, lo que da margen de negociación si se llega con información y con una propuesta creíble. Presentarse con estados financieros, flujo proyectado y una oferta concreta es lo que distingue una renegociación exitosa de una petición de plazo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Llegar con información y una oferta creíble es lo que distingue una renegociación exitosa de una petición de plazo. Y comprometer un calendario que el flujo no soporta produce un segundo incumplimiento que ya no admite tercera negociación: la credibilidad se gasta una sola vez.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Propuesta de renegociación con flujo proyectado, capacidad de pago demostrada y calendario ofrecido.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la propuesta se sustenta en un flujo proyectado verificable
- el calendario ofrecido es cumplible en el escenario conservador
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pedir plazo sin presentar información ni propuesta concreta.
- Comprometer un calendario que el flujo proyectado no soporta.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Con qué información y qué propuesta concreta llegarías a la reunión?
- ¿El calendario que ofrecerías se cumple en tu escenario conservador?
- ¿Qué garantía adicional podrías ofrecer a cambio de plazo?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes

que el producto.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para preparar y ejecutar la renegociación con propuesta fundada.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para preparar y ejecutar la renegociación con propuesta fundada.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
286 · Cliente o proveedor crítico en insolvencia	Parte 21 · Programa	288 · Cobranza y gestión de incobrables

Clase 288 — Cobranza y gestión de incobrables

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la política de cobranza y los criterios de castigo
Entregable: procedimiento de cobranza por tramos de antigüedad con criterios de acción y de castigo

Propósito

Gestionar la cobranza por tramos de antigüedad y asegurar el acuse de recibo que da mérito ejecutivo a la factura.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la política de cobranza y los criterios de castigo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cobranza	Gestión de recuperación de deuda vencida.
Mérito ejecutivo	Condición que permite cobrar judicialmente sin juicio declarativo previo.
Incobrable	Deuda cuya recuperación se estima improbable.
Castigo	Reconocimiento contable de la pérdida.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cobranza

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mérito ejecutivo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Incobrable

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Castigo

Cobranza + Mérito ejecutivo + Incobrable + Castigo -> definir la política de · cobranza y los criterios de · castigo

definir la política de · cobranza y los criterios de · castigo -> Entregable · procedimiento de cobranza por · tramos de antigüedad con · criterios de acción y de · castigo

Entregable · procedimiento de cobranza por · tramos de antigüedad con · criterios de acción y de · castigo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La factura electrónica cedible con acuse de recibo tiene mérito ejecutivo bajo la Ley 19.983, lo que acelera la cobranza judicial. La gestión temprana y sistemática recupera mucho más que la gestión tardía: cada mes de atraso reduce significativamente la probabilidad de recuperación.

2. Cómo se traduce en la práctica

La Ley 19.983 permite cobrar judicialmente sin juicio declarativo previo cuando la factura cumple los requisitos, lo que acelera enormemente la recuperación. Iniciar la gestión formal recién a los noventa días reduce de forma drástica la probabilidad de cobrar: cada mes de atraso vale menos.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Procedimiento de cobranza por tramos de antigüedad con criterios de acción y de castigo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la gestión escala por tramos de antigüedad definidos
- el acuse de recibo se obtiene de forma sistemática
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Iniciar la cobranza formal recién a los noventa días.
- No obtener acuse de recibo y perder el mérito ejecutivo de la factura.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿A los cuántos días inicias gestión formal de cobranza?
- ¿Obtienes acuse de recibo de forma sistemática o solo a veces?
- ¿Qué proporción de tu cartera vencida terminaste castigando el año pasado?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la política de cobranza y los criterios de castigo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
287 · Renegociación de deuda	Parte 21 · Programa	289 · Ley 20.720: reorganización y liquidación

Clase 289 — Ley 20.720: reorganización y liquidación

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: conocer las alternativas concursales antes de estar en cesación de pagos
Entregable: análisis de alternativas bajo Ley 20.720 con requisitos, plazos y efectos de cada procedimiento

Propósito

Conocer las alternativas de la Ley 20.720 antes de estar en cesación de pagos, cuando la reorganización todavía es posible.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —conocer las alternativas concursales antes de estar en cesación de pagos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Ley 20.720	Ley de reorganización y liquidación de empresas y personas.
Reorganización	Procedimiento para acordar con acreedores y continuar operando.
Liquidación	Procedimiento de realización de activos y pago.
Veedor y liquidador	Profesionales que intervienen en cada procedimiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 20.720

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reorganización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Liquidación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Veedor y liquidador

Ley 20.720 + Reorganización + Liquidación + Veedor y liquidador -> conocer las alternativas · concursales antes de estar en · cesación de pagos

conocer las alternativas · concursales antes de estar en · cesación de pagos -> Entregable · análisis de alternativas bajo · Ley 20.720 con requisitos, · plazos y efectos de cada · procedimiento

Entregable · análisis de alternativas bajo · Ley 20.720 con requisitos, · plazos y efectos de cada · procedimiento -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 20.720 permite a una empresa viable reorganizarse con protección financiera concursal mientras negocia con sus acreedores. La condición es llegar a tiempo: una empresa que ya agotó su caja y su crédito rara vez tiene con qué sostener una reorganización.

2. Cómo se traduce en la práctica

La reorganización permite acordar con acreedores bajo protección financiera concursal, pero exige llegar con caja para sostener el procedimiento. Una empresa que agotó su liquidez y su crédito rara vez puede reorganizarse, y descartar la vía por desconocimiento lleva directo a la liquidación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis de alternativas bajo ley 20.720 con requisitos, plazos y efectos de cada procedimiento.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las alternativas y sus requisitos están identificados
- se distingue el escenario de empresa viable del de empresa inviable
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Descartar la reorganización por desconocimiento y llegar directo a la liquidación.
- Iniciar el procedimiento sin haber preparado la información exigida.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Sabes qué exige iniciar una reorganización y cuánto cuesta sostenerla?
- ¿En qué punto de deterioro estás y cuánto margen de maniobra queda?
- ¿Qué información necesitarías tener lista para iniciar el procedimiento?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para conocer las alternativas concursales antes de estar en cesación de pagos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
288 · Cobranza y gestión de incobrables	Parte 21 · Programa	290 · Protección de documentación y evidencia

Clase 290 — Protección de documentación y evidencia

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar la documentación crítica y asegurar su custodia y disponibilidad
Entregable: inventario de documentación crítica con ubicación, respaldo, acceso y plazo de retención

Propósito

Asegurar que la documentación crítica esté respaldada fuera de los sistemas operativos y accesible por más de una persona.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar la documentación crítica y asegurar su custodia y disponibilidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Documentación crítica	Información sin la cual no se puede acreditar derechos.
Custodia	Resguardo con acceso controlado y respaldo.
Cadena de custodia	Registro que preserva el valor probatorio.
Retención legal	Obligación de conservar documentos por plazos definidos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Documentación crítica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Custodia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cadena de custodia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retención legal

Documentación crítica + Custodia + Cadena de custodia + Retención legal -> identificar la documentación · crítica y asegurar su custodia · y disponibilidad

identificar la documentación · crítica y asegurar su custodia · y disponibilidad -> Entregable · inventario de documentación · crítica con ubicación, · respaldo, acceso y plazo de · retención

Entregable · inventario de documentación · crítica con ubicación, · respaldo, acceso y plazo de · retención -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En una crisis, la documentación es lo que permite defender posiciones: contratos, actas, respaldos tributarios, comunicaciones y evidencia laboral. Debe estar respaldada fuera de los sistemas operativos y accesible por más de una persona, porque la crisis puede coincidir con la salida de quien la administraba.

2. Cómo se traduce en la práctica

En una crisis, la documentación es lo que permite defender posiciones: contratos, actas, respaldos tributarios y evidencia laboral. Y la crisis puede coincidir con la salida de quien la administraba, de modo que el acceso concentrado en una persona es un riesgo adicional que se materializa justo entonces.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Inventario de documentación crítica con ubicación, respaldo, acceso y plazo de retención.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la documentación crítica tiene respaldo fuera del sistema principal
- más de una persona puede acceder en caso de emergencia
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener la documentación crítica accesible solo por una persona.
- Descartar respaldos antes del vencimiento del plazo legal de retención.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué documentación crítica está accesible solo por una persona?
- ¿Dónde está el respaldo y funciona si los sistemas principales caen?
- ¿Conoces los plazos legales de conservación por tipo de documento?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para identificar la documentación crítica y asegurar su custodia y disponibilidad.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para identificar la documentación crítica y asegurar su custodia y disponibilidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
289 · Ley 20.720: reorganización y liquidación	Parte 21 · Programa	291 · Plan de reducción de costos sin destruir capacidad

Clase 291 — Plan de reducción de costos sin destruir capacidad

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir la secuencia de reducción de costos preservando capacidad de recuperación
Entregable: plan de reducción con clasificación de costos, secuencia de corte y evaluación de efecto en capacidad

Propósito

Recortar respetando la jerarquía —discrecional, luego estructural renegociado, capacidad al final— para no destruir la posibilidad de recuperarse.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir la secuencia de reducción de costos preservando capacidad de recuperación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Reducción de costos	Disminución de gasto con criterio de preservación de capacidad.
Costo estructural	Gasto que sostiene la capacidad de generar ingreso.
Costo discrecional	Gasto postergable sin afectar la operación.
Capacidad de recuperación	Posibilidad de volver a crecer después del ajuste.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reducción de costos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo estructural

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo discrecional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Capacidad de recuperación

Reducción de costos + Costo estructural + Costo discrecional + Capacidad de recuperación -> definir la secuencia de · reducción de costos · preservando capacidad de · recuperación

definir la secuencia de · reducción de costos · preservando capacidad de · recuperación -> Entregable · plan de reducción con · clasificación de costos, · secuencia de corte y · evaluación de efecto en · capacidad

Entregable · plan de reducción con · clasificación de costos, · secuencia de corte y · evaluación de efecto en · capacidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El recorte indiscriminado destruye la capacidad de recuperación: se corta marketing, se pierde pipeline, se pierde venta y se corta más. La secuencia correcta es cortar discrecional primero, luego renegociar estructural y solo al final tocar la capacidad que genera ingreso.

2. Cómo se traduce en la práctica

El recorte porcentual parejo es el más fácil de decidir y el más destructivo: corta marketing, se pierde pipeline, se pierde venta y se corta más. Cortar la capacidad comercial al inicio de una crisis de caja convierte un problema de liquidez en una espiral de ingresos decrecientes.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de reducción con clasificación de costos, secuencia de corte y evaluación de efecto en capacidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los costos están clasificados en discrecional y estructural
- el plan evalúa el efecto de cada corte en la capacidad de generar ingreso
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aplicar un recorte porcentual parejo a todas las líneas de gasto.
- Cortar la capacidad comercial y entrar en espiral de caída de ingresos.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué gastos tuyos son realmente discrecionales y cuáles sostienen la capacidad?
- ¿Qué efecto tendría en tus ingresos el recorte que estás evaluando?
- ¿Aplicarías un porcentaje parejo o priorizarías por efecto en la capacidad?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir la secuencia de reducción de costos preservando capacidad de recuperación.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir la secuencia de reducción de costos preservando capacidad de recuperación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
290 · Protección de documentación y evidencia	Parte 21 · Programa	292 · Comunicaciones con trabajadores y clientes

Clase 292 — Comunicaciones con trabajadores y clientes

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué se comunica, a quién, cuándo y con qué cadencia
Entregable: plan de comunicación de crisis con audiencias, mensajes, canales y cadencia de actualización

Propósito

Comunicar temprano, con lo que se sabe y lo que no, comprometiendo una fecha de siguiente actualización.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué se comunica, a quién, cuándo y con qué cadencia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Comunicación de crisis interna	Información al equipo sobre la situación y las medidas.
Comunicación a clientes	Información sobre continuidad del servicio.
Rumor	Información no oficial que llena el vacío comunicacional.
Cadencia	Frecuencia comprometida de actualización.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comunicación de crisis · interna

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comunicación a clientes

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rumor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cadencia

Comunicación de crisis · interna + Comunicación a clientes + Rumor + Cadencia -> definir qué se comunica, a · quién, cuándo y con qué · cadencia

definir qué se comunica, a · quién, cuándo y con qué · cadencia -> Entregable · plan de comunicación de crisis · con audiencias, mensajes, · canales y cadencia de · actualización

Entregable · plan de comunicación de crisis · con audiencias, mensajes, · canales y cadencia de · actualización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En una crisis el vacío de información se llena con rumores, siempre peores que la realidad. Comunicar temprano con lo que se sabe, decir lo que no se sabe y comprometer una fecha de siguiente actualización sostiene la confianza incluso cuando las noticias son malas.

2. Cómo se traduce en la práctica

El vacío de información se llena con rumores, siempre peores que la realidad. Comunicar a clientes antes que al equipo destruye la credibilidad interna en el momento en que más se necesita, porque el equipo se entera de su propia situación por un tercero.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de comunicación de crisis con audiencias, mensajes, canales y cadencia de actualización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el plan define cadencia comprometida de actualización
- las audiencias están priorizadas con mensaje específico
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Esperar a tener toda la información y dejar el vacío durante días.
- Comunicar a clientes antes que al equipo y perder credibilidad interna.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿A quién comunicarías primero y con qué mensaje?
- ¿Qué cadencia de actualización puedes comprometer y sostener?
- ¿Qué dirías sobre lo que aún no sabes, en vez de callarlo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué se comunica, a quién, cuándo y con qué cadencia.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué se comunica, a quién, cuándo y con qué cadencia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
291 · Plan de reducción de costos sin destruir capacidad	Parte 21 · Programa	293 · Post-mortem y aprendizaje organizacional

Clase 293 — Post-mortem y aprendizaje organizacional

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir cómo se analizan los eventos adversos y cómo se incorporan los aprendizajes
Entregable: post-mortem del último evento adverso con causa raíz, acciones y responsable de incorporación

Propósito

Analizar los eventos adversos buscando causas sistémicas, porque orientar el análisis a encontrar culpables detiene el flujo de información.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir cómo se analizan los eventos adversos y cómo se incorporan los aprendizajes— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Post-mortem	Análisis estructurado de un evento adverso.
Causa raíz	Origen real del problema, distinto del síntoma.
Aprendizaje organizacional	Incorporación del hallazgo a procesos y decisiones.
Cultura sin culpa	Enfoque que busca causas sistémicas y no responsables individuales.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Post-mortem

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Causa raíz

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Aprendizaje organizacional

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cultura sin culpa

Post-mortem + Causa raíz + Aprendizaje organizacional + Cultura sin culpa -> definir cómo se analizan los · eventos adversos y cómo se · incorporan los aprendizajes

definir cómo se analizan los · eventos adversos y cómo se · incorporan los aprendizajes -> Entregable · post-mortem del último evento · adverso con causa raíz, · acciones y responsable de · incorporación

Entregable · post-mortem del último evento · adverso con causa raíz, · acciones y responsable de · incorporación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El post-mortem produce aprendizaje solo si busca causas sistémicas: qué del sistema permitió que el error ocurriera y no se detectara. Si se orienta a encontrar culpables, la información deja de fluir y el siguiente incidente se ocultará hasta que sea peor.

2. Cómo se traduce en la práctica

Si el post-mortem busca responsables individuales, el siguiente incidente se ocultará hasta que sea peor. La pregunta correcta es qué del sistema permitió que el error ocurriera y no se detectara, y el cierre exige acciones concretas con responsable y fecha de verificación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Post-mortem del último evento adverso con causa raíz, acciones y responsable de incorporación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el análisis identifica causas sistémicas
- cada acción tiene responsable y fecha de verificación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Orientar el análisis a identificar culpables en vez de causas sistémicas.
- Cerrar el post-mortem sin acciones concretas ni responsable.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu último análisis buscó causas del sistema o responsables individuales?
- ¿Qué acción concreta salió de él y quién verificó que se implementó?
- ¿Se ocultan los errores pequeños en tu empresa? ¿Por qué?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.

- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir cómo se analizan los eventos adversos y cómo se incorporan los aprendizajes.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir cómo se analizan los eventos adversos y cómo se incorporan los aprendizajes.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
292 · Comunicaciones con trabajadores y clientes	Parte 21 · Programa	294 · Plan de recuperación y vuelta a crecimiento

Clase 294 — Plan de recuperación y vuelta a crecimiento

Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir los hitos de estabilización y la secuencia de recuperación
Entregable: plan de recuperación con hitos de estabilización, secuencia de reconstrucción y meta de reserva

Propósito

Definir hitos observables de estabilización y reconstituir la reserva antes de volver a crecer.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir los hitos de estabilización y la secuencia de recuperación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Plan de recuperación	Secuencia para volver a la operación y al crecimiento.
Hito de estabilización	Condición que indica que la crisis está contenida.
Reconstrucción de capacidad	Recuperación de recursos recortados durante la crisis.
Reserva reconstituida	Restablecimiento del colchón de caja.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de recuperación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Hito de estabilización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reconstrucción de · capacidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reserva reconstituida

Plan de recuperación + Hito de estabilización + Reconstrucción de · capacidad + Reserva reconstituida -> definir los hitos de · estabilización y la secuencia · de recuperación

definir los hitos de · estabilización y la secuencia · de recuperación -> Entregable · plan de recuperación con hitos · de estabilización, secuencia · de reconstrucción y meta de · reserva

Entregable · plan de recuperación con hitos · de estabilización, secuencia · de reconstrucción y meta de · reserva -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Salir de la crisis exige un plan tan explícito como el de contención: qué indica que está estabilizada, en qué orden se recupera capacidad y cuándo se reconstituye la reserva. Volver a crecer antes de reconstituir la reserva deja a la empresa expuesta al siguiente golpe.

2. Cómo se traduce en la práctica

Reanudar el crecimiento con la reserva agotada deja a la empresa expuesta al siguiente golpe, que en una recuperación temprana es más probable de lo habitual. Y recuperar capacidad en el orden equivocado —primero estructura, después lo que genera ingreso— alarga la recuperación innecesariamente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 sobre reorganización y liquidación de empresas y personas
- Ley 19.983 sobre mérito ejecutivo de la factura para cobranza
- continuidad de negocio: BIA, RTO, RPO y plan de comunicación de crisis

Autoridades o contrapartes involucradas: Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, Tribunales civiles, Dirección del Trabajo. **Profesionales de apoyo:** abogado de insolvencia, veedor o liquidador, CFO, comunicaciones. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de recuperación con hitos de estabilización, secuencia de reconstrucción y meta de reserva.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los hitos de estabilización son observables
- la reconstitución de la reserva tiene meta y plazo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Reanudar el crecimiento antes de reconstituir la reserva de caja.
- Recuperar capacidad en orden inverso al que sostiene el ingreso.

Característicos de la parte 21:

- Esperar a la cesación de pagos para buscar asesoría y perder la opción de reorganización.
- Recortar costos destruyendo la capacidad que permite recuperarse.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué hito observable te indicaría que la crisis está contenida?
- ¿En qué orden recuperarías la capacidad que recortaste?
- ¿Qué nivel de reserva debes reconstituir antes de volver a invertir en crecimiento?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir los hitos de estabilización y la secuencia de recuperación.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir los hitos de estabilización y la secuencia de recuperación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
293 · Post-mortem y aprendizaje organizacional	Parte 21 · Programa	295 · Construir una empresa transferible

Parte 22 — Venta, sucesión, transformación y cierre

Una empresa vale lo que puede operar sin su fundador

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada · salida de la etapa: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Clases:** 14 (295–308) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Transferibilidad, key-person risk, valoración, data room, asset o share deal, sucesión y cierre
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

El valor de una empresa pequeña se descuenta por tres factores que casi siempre están presentes: dependencia del fundador, concentración de clientes e información financiera no confiable. Reducir esos tres aumenta el precio más que cualquier mejora marginal de resultado, y ninguno se arregla en los meses previos a una venta. Por eso la decisión de hacer la empresa vendible se toma años antes de querer venderla.

La preparación técnica pasa por hacerse la due diligence a uno mismo antes que el comprador. En Chile los hallazgos que más afectan precio son laborales —honorarios que encubrían relación de dependencia, cotizaciones impagas, finiquitos mal formalizados— y tributarios. Detectarlos y sanearlos vale más que negociarlos después; y lo que no se puede sanear, se divulga: un hallazgo divulgado se negocia, uno descubierto destruye la confianza de toda la operación.

La parte también trata el escenario que nadie quiere planificar: el cierre ordenado. Disolución societaria, término de giro ante el SII, finiquitos con cotizaciones al día, cancelación de patente y permisos, y destino de los datos personales tratados. Cada pendiente sigue generando obligaciones después de que la empresa dejó de operar.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Medir y reducir la dependencia del fundador**.
- **Preparar un data room que resista due diligence**.
- **Elegir entre venta de activos y venta de acciones con criterio tributario y de riesgo**.
- **Ejecutar un cierre ordenado: societario, tributario, laboral y de permisos**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Bloques: Secuencia de cierre

¿Opera sin el fundador? --[no]-> Reducir key-person risk: · documentar, formar segundo, · trasladar relaciones

Reducir key-person risk: · documentar, formar segundo, · trasladar relaciones -> ¿Opera sin el fundador?

¿Opera sin el fundador? --[sí]-> Valoración sobre · resultado normalizado

Valoración sobre · resultado normalizado -> Due diligence vendedor: · detectar y sanear antes

Due diligence vendedor: · detectar y sanear antes -> Data room por materia, · liberado por etapas

Data room por materia, · liberado por etapas -> Estructura de la operación

Estructura de la operación --[share deal]-> Compra la sociedad · con todo su pasivo

Estructura de la operación --[asset deal]-> Compra activos; · la continuidad laboral · puede operar igual

Compra la sociedad · con todo su pasivo + Compra activos; · la continuidad laboral · puede operar igual -> Carta de intención · garantías · con tope y plazo · earn-out

Carta de intención · garantías · con tope y plazo · earn-out -> Transición y no competencia

¿Opera sin el fundador? --[no se vende]-> Cierre ordenado

Disolución societaria -> Término de giro SII
Término de giro SII -> Finiquitos con · cotizaciones al día
Finiquitos con · cotizaciones al día -> Patente, permisos, · contratos y datos
Cierre ordenado -> CIERRE2
CIERRE2 -> Archivo legal con · plazos de conservación

Marco aplicable

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral.

Riesgos característicos

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.
- Cerrar la sociedad sin término de giro y arrastrar contingencia tributaria.
- Finiquitar sin la documentación completa y exponerse a demanda laboral.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	295	Construir una empresa transferible	identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador
02	296	Dependencia del fundador y key-person risk	identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una
03	297	Valoración para venta	estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado
04	298	Preparar un data room de M&A	preparar el data room y definir la liberación por etapas
05	299	Due diligence vendedor	detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta
06	300	Asset deal versus share deal	elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo
07	301	Negociación de compraventa empresarial	negociar las condiciones principales y el alcance de las garantías
08	302	Transición, earn-out y no competencia	definir el período de transición y las condiciones del earn-out
09	303	Sucesión familiar o ejecutiva	definir las reglas de sucesión y la separación entre propiedad y gestión

#	Global	Clase	Decisión que habilita
10	304	Disolución societaria	ejecutar la disolución con las formalidades y el orden correcto
11	305	Término de giro ante SII	ejecutar el término de giro en plazo y con la información completa
12	306	Finiquitos y cierre laboral	ejecutar el cierre laboral con causal correcta y formalidades completas
13	307	Cierre de permisos, contratos, datos y cuentas	ejecutar el cierre completo de habilitaciones, contratos, datos y cuentas
14	308	Lecciones aprendidas y archivo legal	definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Activo intangible documentado	Conocimiento, procesos y relaciones registrados en la empresa.
Acuerdo de confidencialidad	Condición previa al acceso.
Ajuste normalizador	Corrección de gastos personales o extraordinarios del dueño.
Alineación de incentivos	Coherencia entre el earn-out y el control efectivo.
Archivo legal	Conjunto de documentos que deben conservarse tras el cierre.
Asset deal	Venta de activos determinados.
Cancelación de patente	Aviso al municipio del cese de actividad.
Carta de intención	Documento preliminar con condiciones principales.
Causal de término	Fundamento legal invocado.
Certificado de término de giro	Documento que acredita el cierre tributario.
Cierre de cuentas	Término de relaciones bancarias y de servicios.
Cierre de permisos	Término formal de habilitaciones vigentes.
Conocimiento tácito	Saber no documentado que vive en una persona.
Contingencia	Obligación probable no registrada.
Contrato a nombre de la empresa	Vínculo que no depende de la persona del fundador.
Data room de M&A	Repositorio ordenado para el proceso de venta.
Declaraciones y garantías	Afirmaciones del vendedor que soportan el precio.
Descuento por dependencia	Reducción de valor por la dependencia del dueño actual.
Disolución	Acuerdo o causa que pone fin a la sociedad.
Distribución del remanente	Reparto entre socios de lo que queda.
Divulgación	Revelación de un problema conocido al comprador.
Due diligence vendedor	Revisión previa hecha por el propio vendedor.
Earn-out	Parte del precio condicionada a resultados futuros.
Efecto tributario	Carga impositiva de cada estructura.
Eliminación o entrega de datos	Cumplimiento de obligaciones sobre datos personales al cerrar.
Empresa transferible	Aquella que opera y vale con otro dueño.

Concepto	Definición operacional
Exclusividad	Período en que el vendedor no negocia con otros.
Finiquito	Documento que liquida la relación laboral.
Impuesto de término de giro	Gravamen sobre rentas acumuladas al cierre.
Indemnización	Pago que corresponde según causal y antigüedad.
Información sensible	Datos que se liberan por etapas del proceso.
Key-person risk	Dependencia crítica de una persona.
Lecciones aprendidas	Análisis de lo que funcionó y lo que no.
Liquidación societaria	Proceso de realizar activos y pagar pasivos.
Múltiplo de mercado	Factor observado en transacciones comparables.
No competencia	Obligación del vendedor de no competir por un plazo.
Plan de formación	Preparación del sucesor.
Plan de sucesión	Preparación de un reemplazo para un rol crítico.
Plazo de conservación	Período legal de retención posterior.
Plazo legal	Tiempo desde el cese para presentar el aviso.
Precio y ajuste	Monto y mecanismo de corrección al cierre.
Protocolo familiar	Acuerdo que regula la relación entre familia y empresa.
Publicidad del acto	Inscripción y publicación exigidas.
Rango de negociación	Banda dentro de la cual es razonable acordar.
Ratificación	Suscripción con las formalidades que la ley exige.
Redundancia	Existencia de más de una persona capaz de ejecutar.
Responsabilidad posterior	Obligaciones que sobreviven al cierre.
Saneamiento previo	Corrección de hallazgos antes de abrir el proceso.
Separación de roles	Distinción entre propiedad, gobierno y gestión.
Share deal	Venta de las acciones o derechos de la sociedad.
Sucesión	Transferencia de la conducción a la generación o ejecutivo siguiente.
Sucesión de pasivos	Transmisión de obligaciones al comprador.
Transición	Período en que el vendedor acompaña al comprador.
Término de giro	Acto que pone fin a la vida tributaria de la empresa.
Valoración para venta	Estimación del precio esperable en una transacción real.
Índice de due diligence	Estructura por materia que espera el comprador.

Cómo se conecta

Cierra el ciclo abierto en la parte 01 con la pregunta de transferibilidad. Depende del orden societario de la parte 05, del tributario de la parte 07, del laboral de la parte 12 y del data room de la parte 16.

Pauta bibliográfica

- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro.
- Código del Trabajo — causales, finiquitos y efecto liberatorio.
- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 21 · Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación	Currículo · Programa	Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026

Clase 295 — Construir una empresa transferible

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador
Entregable: diagnóstico de transferibilidad con brechas en contratos, procesos, equipo e información

Propósito

Diagnosticar qué falta para que la empresa opere sin su fundador, sabiendo que construir eso toma años y no meses.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Empresa transferible	Aquella que opera y vale con otro dueño.
Activo intangible documentado	Conocimiento, procesos y relaciones registrados en la empresa.
Contrato a nombre de la empresa	Vínculo que no depende de la persona del fundador.
Descuento por dependencia	Reducción de valor por la dependencia del dueño actual.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Empresa transferible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Activo intangible · documentado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contrato a nombre de la · empresa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Descuento por dependencia

Empresa transferible + Activo intangible · documentado + Contrato a nombre de la · empresa + Descuento por dependencia -> identificar qué falta para que · la empresa opere sin su · fundador

identificar qué falta para que · la empresa opere sin su · fundador -> Entregable · diagnóstico de · transferibilidad con brechas · en contratos, procesos, equipo · e información

Entregable · diagnóstico de · transferibilidad con brechas · en contratos, procesos, equipo · e información -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Una empresa transferible tiene contratos a su nombre, procesos documentados, equipo con responsabilidades definidas e información financiera confiable. Construir eso toma años, por lo que la decisión de hacer la empresa vendible debe tomarse mucho antes de querer venderla.

2. Cómo se traduce en la práctica

Contratos a nombre de la empresa, procesos documentados, equipo con responsabilidades definidas e información financiera confiable son los cuatro pilares. Postergar la documentación hasta que aparezca un comprador significa negociar el precio con el descuento por dependencia ya aplicado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diagnóstico de transferibilidad con brechas en contratos, procesos, equipo e información.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las brechas de transferibilidad están identificadas y priorizadas
- los contratos críticos están a nombre de la empresa
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Mantener contratos y relaciones clave a nombre personal del fundador.
- Postergar la documentación hasta que aparezca un comprador.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué contratos y relaciones clave están a nombre personal del fundador?
- ¿Qué pasaría con tus ingresos si el fundador no apareciera por tres meses?
- ¿Cuánto tiempo tomaría documentar tus procesos críticos?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para identificar qué falta para que la empresa opere sin su fundador.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 22 · Programa	296 · Dependencia del fundador y key-person risk

Clase 296 — Dependencia del fundador y key-person risk

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una
Entregable: mapa de key-person risk con conocimiento crítico, plan de documentación y redundancia por persona

Propósito

Reducir la dependencia de personas críticas documentando el conocimiento tácito y formando un segundo responsable.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Key-person risk	Dependencia crítica de una persona.
Conocimiento tácito	Saber no documentado que vive en una persona.
Plan de sucesión	Preparación de un reemplazo para un rol crítico.
Redundancia	Existencia de más de una persona capaz de ejecutar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Key-person risk

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Conocimiento tácito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de sucesión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Redundancia

Key-person risk + Conocimiento tácito + Plan de sucesión + Redundancia -> identificar las personas · críticas y reducir la · dependencia de cada una

identificar las personas · críticas y reducir la · dependencia de cada una -> Entregable · mapa de key-person risk con · conocimiento crítico, plan de · documentación y redundancia · por persona

Entregable · mapa de key-person risk con · conocimiento crítico, plan de · documentación y redundancia · por persona -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El key-person risk se reduce documentando el conocimiento tácito, formando un segundo responsable y trasladando relaciones a la empresa. La prueba práctica es simple y rara vez se hace: qué pasaría si esa persona no volviera mañana.

2. Cómo se traduce en la práctica

La prueba práctica se hace rara vez y es simple: qué pasaría si esa persona no volviera mañana. Identificar el riesgo sin ejecutar la documentación es el patrón habitual, porque documentar compite con la operación diaria y siempre pierde salvo que se calendarice.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de key-person risk con conocimiento crítico, plan de documentación y redundancia por persona.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada persona crítica tiene plan de documentación y redundancia
- las relaciones clave están siendo trasladadas a la empresa
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Identificar el riesgo y no ejecutar la documentación del conocimiento.
- Asumir que la relación con el cliente se transfiere sola.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué conocimiento crítico vive solo en la cabeza de una persona?
- ¿Quién es el segundo responsable de cada función crítica?
- ¿Las relaciones con clientes clave son de la empresa o de la persona?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para identificar las personas críticas y reducir la dependencia de cada una.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
295 · Construir una empresa transferible	Parte 22 · Programa	297 · Valoración para venta

Clase 297 — Valoración para venta

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado
Entregable: valoración con resultado normalizado, ajustes documentados, múltiplo aplicado y rango de negociación

Propósito

Estimar el rango de valor con resultado normalizado, ajustando gastos personales del dueño y remuneraciones a valor de mercado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Valoración para venta	Estimación del precio esperable en una transacción real.
Ajuste normalizador	Corrección de gastos personales o extraordinarios del dueño.
Múltiplo de mercado	Factor observado en transacciones comparables.
Rango de negociación	Banda dentro de la cual es razonable acordar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Valoración para venta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ajuste normalizador

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Múltiplo de mercado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Rango de negociación

Valoración para venta + Ajuste normalizador + Múltiplo de mercado + Rango de negociación -> estimar el rango de valor · esperable con resultado · normalizado

estimar el rango de valor · esperable con resultado · normalizado -> Entregable · valoración con resultado · normalizado, ajustes · documentados, múltiplo · aplicado y rango de · negociación

Entregable · valoración con resultado · normalizado, ajustes · documentados, múltiplo · aplicado y rango de · negociación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La valoración para venta parte del resultado normalizado: se retiran gastos personales del dueño, se ajustan remuneraciones a valor de mercado y se eliminan partidas extraordinarias. Ese ejercicio suele cambiar sustancialmente el resultado sobre el que se aplica el múltiplo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ese ejercicio suele cambiar sustancialmente la base sobre la que se aplica el múltiplo, y es lo primero que hará un comprador. Fijar un precio de reserva sin considerar los descuentos por tamaño y dependencia produce expectativas que ninguna oferta va a cumplir.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Valoración con resultado normalizado, ajustes documentados, múltiplo aplicado y rango de negociación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los ajustes de normalización están documentados
- el rango considera los descuentos aplicables al tamaño
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Valorar sobre el resultado contable sin normalizar.
- Fijar un precio de reserva sin considerar el descuento por dependencia.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu resultado normalizado, con el sueldo del fundador a valor de mercado?
- ¿De qué transacciones comparables obtuviste el múltiplo que usas?
- ¿Qué descuentos aplicaría un comprador a tu caso y por cuánto?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para estimar el rango de valor esperable con resultado normalizado.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
296 · Dependencia del fundador y key-person risk	Parte 22 · Programa	298 · Preparar un data room de M&A

Clase 298 — Preparar un data room de M&A

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: preparar el data room y definir la liberación por etapas
Entregable: data room estructurado por materia con política de liberación por etapas y NDA previo

Propósito

Estructurar el data room por materia y liberar la información por etapas, con acuerdo de confidencialidad previo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —preparar el data room y definir la liberación por etapas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Data room de M&A	Repositorio ordenado para el proceso de venta.
Índice de due diligence	Estructura por materia que espera el comprador.
Información sensible	Datos que se liberan por etapas del proceso.
Acuerdo de confidencialidad	Condición previa al acceso.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Data room de M&A

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Índice de due diligence

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Información sensible

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acuerdo de · confidencialidad

Data room de M&A + Índice de due diligence + Información sensible + Acuerdo de · confidencialidad -> preparar el data room y · definir la liberación por · etapas

preparar el data room y · definir la liberación por · etapas -> Entregable · data room estructurado por · materia con política de · liberación por etapas y NDA · previo

Entregable · data room estructurado por · materia con política de · liberación por etapas y NDA · previo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El data room de venta se organiza por materias —societario, financiero, tributario, laboral, contractual, propiedad intelectual, tecnológico y regulatorio— y se libera por etapas. Entregar todo de inmediato a un competidor

disfrazado de comprador es un riesgo real.

2. Cómo se traduce en la práctica

Entregar todo de inmediato a un interesado no verificado es un riesgo real: los competidores disfrazados de compradores existen. Y abrir el proceso con documentación incompleta transmite descontrol, que es una señal que ningún argumento posterior corrige durante la negociación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Data room estructurado por materia con política de liberación por etapas y nda previo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la estructura cubre todas las materias de due diligence
- existe política de liberación por etapas con NDA previo
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Entregar información sensible antes de verificar la seriedad del interesado.
- Abrir el data room con documentación incompleta y transmitir descontrol.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu índice cubre societario, tributario, laboral, contractual, IP y tecnológico?
- ¿Qué información sensible liberarías solo en una etapa avanzada?
- ¿Cómo verificas la seriedad del interesado antes de abrir el data room?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para preparar el data room y definir la liberación por etapas.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para preparar el data room y definir la liberación por etapas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
297 · Valoración para venta	Parte 22 · Programa	299 · Due diligence vendedor

Clase 299 — Due diligence vendedor

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta
Entregable: informe de due diligence vendedor con contingencias, plan de saneamiento y estrategia de divulgación

Propósito

Hacerse la due diligence antes que el comprador, para sanear lo corregible y divulgar lo que no.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Due diligence vendedor	Revisión previa hecha por el propio vendedor.
Contingencia	Obligación probable no registrada.
Saneamiento previo	Corrección de hallazgos antes de abrir el proceso.
Divulgación	Revelación de un problema conocido al comprador.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Due diligence vendedor

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contingencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Saneamiento previo

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Divulgación

Due diligence vendedor + Contingencia + Saneamiento previo + Divulgación -> detectar y sanear las · contingencias antes de abrir · el proceso de venta

detectar y sanear las · contingencias antes de abrir · el proceso de venta -> Entregable · informe de due diligence · vendedor con contingencias, · plan de saneamiento y · estrategia de divulgación

Entregable · informe de due diligence · vendedor con contingencias, · plan de saneamiento y · estrategia de divulgación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Hacer la due diligence antes que el comprador permite corregir lo corregible y divulgar lo que no. Un hallazgo divulgado se negocia; un hallazgo descubierto por el comprador destruye confianza y suele costar más que su valor económico real.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un hallazgo divulgado se negocia; uno descubierto por el comprador destruye la confianza y suele costar más que su valor económico. En Chile lo que más aparece es laboral y tributario, y ambas categorías admiten saneamiento si hay tiempo suficiente antes de abrir el proceso.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Informe de due diligence vendedor con contingencias, plan de saneamiento y estrategia de divulgación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las contingencias están identificadas y clasificadas
- cada una tiene decisión de saneamiento o divulgación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ocultar una contingencia conocida y perder credibilidad al ser descubierta.
- Abrir el proceso sin haber revisado la situación laboral y tributaria.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué hallazgo aparecería si un comprador auditara tu empresa esta semana?
- ¿Cuál de esas contingencias puedes sanear y en cuánto tiempo?
- ¿Qué divulgarías proactivamente y cómo lo presentarías?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para detectar y sanear las contingencias antes de abrir el proceso de venta.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
298 · Preparar un data room de M&A	Parte 22 · Programa	300 · Asset deal versus share deal

Clase 300 — Asset deal versus share deal

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo
Entregable: comparación asset deal versus share deal con efecto tributario, riesgo y aceptabilidad para la contraparte

Propósito

Elegir entre venta de activos y venta de acciones evaluando efecto tributario para ambas partes y tratamiento de la continuidad laboral.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Asset deal	Venta de activos determinados.
Share deal	Venta de las acciones o derechos de la sociedad.
Sucesión de pasivos	Transmisión de obligaciones al comprador.
Efecto tributario	Carga impositiva de cada estructura.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Asset deal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Share deal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sucesión de pasivos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Efecto tributario

Asset deal + Share deal + Sucesión de pasivos + Efecto tributario -> elegir la estructura de la · transacción con criterio · tributario y de riesgo

elegir la estructura de la · transacción con criterio · tributario y de riesgo -> Entregable · comparación asset deal versus · share deal con efecto · tributario, riesgo y · aceptabilidad para la · contraparte

Entregable · comparación asset deal versus · share deal con efecto · tributario, riesgo y · aceptabilidad para la · contraparte -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

En un share deal el comprador adquiere la sociedad con todo su pasivo, incluidas las contingencias ocultas; en un asset deal adquiere bienes determinados, aunque en materia laboral la continuidad puede operar igual. La estructura afecta precio, riesgo y tributación de ambas partes.

2. Cómo se traduce en la práctica

En un share deal el comprador adquiere la sociedad con todo su pasivo, incluidas las contingencias ocultas, y por eso exigirá garantías amplias. En un asset deal adquiere bienes determinados, aunque en materia laboral la continuidad puede operar igual: asumir que el asset deal la elimina es un error frecuente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Comparación asset deal versus share deal con efecto tributario, riesgo y aceptabilidad para la contraparte.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la comparación incluye efecto tributario para ambas partes
- el tratamiento de la continuidad laboral está evaluado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir la estructura solo por conveniencia tributaria del vendedor.
- Asumir que un asset deal elimina toda continuidad laboral.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué efecto tributario tiene cada estructura para el vendedor y para el comprador?
- ¿Cómo se trata la continuidad laboral en la estructura que prefieres?
- ¿Qué estructura aceptaría realmente tu contraparte?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la estructura de la transacción con criterio tributario y de riesgo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
299 · Due diligence vendedor	Parte 22 · Programa	301 · Negociación de compraventa empresarial

Clase 301 — Negociación de compraventa empresarial

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: negociar las condiciones principales y el alcance de las garantías
Entregable: carta de intención con precio, mecanismo de ajuste, exclusividad y marco de declaraciones y garantías

Propósito

Negociar las condiciones principales y, sobre todo, el alcance, tope y plazo de las declaraciones y garantías.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —negociar las condiciones principales y el alcance de las garantías— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Carta de intención	Documento preliminar con condiciones principales.
Exclusividad	Período en que el vendedor no negocia con otros.
Precio y ajuste	Monto y mecanismo de corrección al cierre.
Declaraciones y garantías	Afirmaciones del vendedor que soportan el precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carta de intención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exclusividad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Precio y ajuste

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Declaraciones y garantías

Carta de intención + Exclusividad + Precio y ajuste + Declaraciones y garantías -> negociar las condiciones · principales y el alcance de · las garantías

negociar las condiciones · principales y el alcance de · las garantías -> Entregable · carta de intención con precio, · mecanismo de ajuste, · exclusividad y marco de · declaraciones y garantías

Entregable · carta de intención con precio, · mecanismo de ajuste, · exclusividad y marco de · declaraciones y garantías -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La negociación se estructura en carta de intención, due diligence, contrato definitivo y cierre. Las declaraciones y garantías son donde queda el riesgo posterior: su alcance, plazo y tope determinan cuánto puede reclamarse al vendedor después del cierre.

2. Cómo se traduce en la práctica

Ahí queda el riesgo posterior al cierre: sin tope ni plazo, el vendedor mantiene una exposición indefinida sobre hechos que ya no controla. Y conceder exclusividad prolongada sin hitos de avance verificables inmoviliza el proceso mientras el comprador decide sin costo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Carta de intención con precio, mecanismo de ajuste, exclusividad y marco de declaraciones y garantías.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la exclusividad tiene plazo e hitos de avance
- las garantías tienen tope y plazo definidos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Conceder exclusividad prolongada sin avance verificable del comprador.
- Aceptar declaraciones y garantías sin tope ni plazo.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué tope y qué plazo tienen las garantías que te piden?
- ¿Qué hitos de avance exige tu exclusividad y qué pasa si no se cumplen?
- ¿Cómo se ajusta el precio entre la firma y el cierre?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para negociar las condiciones principales y el alcance de las garantías.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
300 · Asset deal versus share deal	Parte 22 · Programa	302 · Transición, earn-out y no competencia

Clase 302 — Transición, earn-out y no competencia

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el período de transición y las condiciones del earn-out
Entregable: acuerdo de transición con alcance, plazo, métrica del earn-out y cláusulas de protección

Propósito

Definir el período de transición y las condiciones del earn-out, asegurando que la métrica sea calculable y esté bajo influencia razonable del vendedor.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el período de transición y las condiciones del earn-out— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Transición	Período en que el vendedor acompaña al comprador.
Earn-out	Parte del precio condicionada a resultados futuros.
No competencia	Obligación del vendedor de no competir por un plazo.
Alineación de incentivos	Coherencia entre el earn-out y el control efectivo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transición

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Earn-out

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> No competencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alineación de incentivos

Transición + Earn-out + No competencia + Alineación de incentivos -> definir el período de · transición y las condiciones · del earn-out

definir el período de · transición y las condiciones · del earn-out -> Entregable · acuerdo de transición con · alcance, plazo, métrica del · earn-out y cláusulas de · protección

Entregable · acuerdo de transición con · alcance, plazo, métrica del · earn-out y cláusulas de · protección -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El earn-out alinea intereses pero genera conflictos cuando el vendedor deja de controlar las decisiones que determinan el resultado medido. Si se pacta, debe definir con precisión la métrica, quién la calcula y qué decisiones del comprador pueden afectarla.

2. Cómo se traduce en la práctica

El earn-out alinea intereses y genera conflictos cuando el vendedor deja de controlar las decisiones que determinan el resultado medido. Si se pacta, debe definir con precisión la métrica, quién la calcula, con qué información y qué decisiones del comprador podrían afectarla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Acuerdo de transición con alcance, plazo, métrica del earn-out y cláusulas de protección.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la métrica del earn-out está definida con método de cálculo
- la dedicación en la transición está acotada por escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Pactar earn-out sobre métricas que el vendedor ya no controla.
- Comprometer transición sin definir dedicación ni alcance.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué métrica define tu earn-out y quién la calcula?
- ¿Qué decisiones del comprador podrían reducirla y cómo te proteges?
- ¿Cuánta dedicación comprometes en la transición y por cuánto tiempo?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el período de transición y las condiciones del earn-out.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
301 · Negociación de compraventa empresarial	Parte 22 · Programa	303 · Sucesión familiar o ejecutiva

Clase 303 — Sucesión familiar o ejecutiva

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir las reglas de sucesión y la separación entre propiedad y gestión
Entregable: protocolo de sucesión con separación de roles, reglas de incorporación familiar y plan de formación

Propósito

Separar propiedad, gobierno y gestión en la sucesión, porque ser dueño no implica ser gerente.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir las reglas de sucesión y la separación entre propiedad y gestión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Sucesión	Transferencia de la conducción a la generación o ejecutivo siguiente.
Protocolo familiar	Acuerdo que regula la relación entre familia y empresa.
Separación de roles	Distinción entre propiedad, gobierno y gestión.
Plan de formación	Preparación del sucesor.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Sucesión

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Protocolo familiar

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Separación de roles

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de formación

Sucesión + Protocolo familiar + Separación de roles + Plan de formación -> definir las reglas de sucesión · y la separación entre · propiedad y gestión

definir las reglas de sucesión · y la separación entre · propiedad y gestión -> Entregable · protocolo de sucesión con · separación de roles, reglas de · incorporación familiar y plan · de formación

Entregable · protocolo de sucesión con · separación de roles, reglas de · incorporación familiar y plan · de formación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La sucesión falla cuando se confunden propiedad, gobierno y gestión: ser dueño no implica ser gerente. El protocolo familiar define reglas de entrada, permanencia, remuneración y salida de familiares, y es más fácil de acordar antes de que existan conflictos.

2. Cómo se traduce en la práctica

El protocolo familiar define reglas de entrada, permanencia, remuneración y salida de familiares, y es mucho más fácil de acordar antes de que existan conflictos o herederos con expectativas divergentes. Asignar la gerencia por línea sucesoria en vez de por competencia es la causa clásica de deterioro en la segunda generación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Protocolo de sucesión con separación de roles, reglas de incorporación familiar y plan de formación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- propiedad, gobierno y gestión están explícitamente separados
- existe plan de formación del sucesor con hitos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Asignar la gerencia por línea sucesoria y no por competencia.
- Postergar el protocolo hasta que existe conflicto entre herederos.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Están separadas en tu empresa la propiedad, el gobierno y la gestión?
- ¿Qué reglas rigen la incorporación de familiares y su remuneración?
- ¿Qué plan de formación tiene el sucesor y con qué hitos?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir las reglas de sucesión y la separación entre propiedad y gestión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
302 · Transición, earn-out y no competencia	Parte 22 · Programa	304 · Disolución societaria

Clase 304 — Disolución societaria

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar la disolución con las formalidades y el orden correcto
Entregable: plan de disolución con acuerdo, liquidación, distribución del remanente y trámites de publicidad

Propósito

Ejecutar la disolución con el quórum estatutario, la liquidación ordenada y los trámites de publicidad que la hacen oponible.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar la disolución con las formalidades y el orden correcto— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Disolución	Acuerdo o causa que pone fin a la sociedad.
Liquidación societaria	Proceso de realizar activos y pagar pasivos.
Distribución del remanente	Reparto entre socios de lo que queda.
Publicidad del acto	Inscripción y publicación exigidas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Disolución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Liquidación societaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Distribución del remanente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Publicidad del acto

Disolución + Liquidación societaria + Distribución del remanente + Publicidad del acto -> ejecutar la disolución con las · formalidades y el orden · correcto

ejecutar la disolución con las · formalidades y el orden · correcto -> Entregable · plan de disolución con · acuerdo, liquidación, · distribución del remanente y · trámites de publicidad

Entregable · plan de disolución con · acuerdo, liquidación, · distribución del remanente y · trámites de publicidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La disolución exige acuerdo con el quórum estatutario, liquidación de activos y pasivos y cumplimiento de la publicidad registral. Omitir la formalidad deja la sociedad existente para efectos de terceros, con las obligaciones que eso implica.

2. Cómo se traduce en la práctica

Distribuir el remanente antes de pagar todos los pasivos expone a los socios a responder con lo recibido. Y dejar de operar sin ejecutar la disolución formal mantiene la sociedad existente frente a terceros, con las obligaciones que eso implica y sin nadie a cargo de cumplirlas.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de disolución con acuerdo, liquidación, distribución del remanente y trámites de publicidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el orden de pago respeta la prelación de acreedores
- los trámites de publicidad están identificados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Distribuir el remanente antes de pagar todos los pasivos.
- Dejar de operar sin ejecutar la disolución formal.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué quórum exige tu estatuto para acordar la disolución?
- ¿Están todos los pasivos identificados antes de distribuir el remanente?
- ¿Qué trámites de publicidad debes cumplir para que sea oponible?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para ejecutar la disolución con las formalidades y el orden correcto.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para ejecutar la disolución con las formalidades y el orden correcto.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
303 · Sucesión familiar o ejecutiva	Parte 22 · Programa	305 · Término de giro ante SII

Clase 305 — Término de giro ante SII

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el término de giro en plazo y con la información completa
Entregable: expediente de término de giro con declaraciones al día, cálculo de impuesto final y certificado obtenido

Propósito

Ejecutar el término de giro en plazo y con las declaraciones al día, porque abandonar la sociedad no cierra su vida tributaria.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el término de giro en plazo y con la información completa— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Término de giro	Acto que pone fin a la vida tributaria de la empresa.
Plazo legal	Tiempo desde el cese para presentar el aviso.
Impuesto de término de giro	Gravamen sobre rentas acumuladas al cierre.
Certificado de término de giro	Documento que acredita el cierre tributario.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Término de giro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Impuesto de término de · giro

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificado de término de · giro

Término de giro + Plazo legal + Impuesto de término de · giro + Certificado de término de · giro -> ejecutar el término de giro en · plazo y con la información · completa

ejecutar el término de giro en · plazo y con la información · completa -> Entregable · expediente de término de giro · con declaraciones al día, · cálculo de impuesto final y · certificado obtenido

Entregable · expediente de término de giro · con declaraciones al día, · cálculo de impuesto final y · certificado obtenido -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El término de giro exige presentar declaraciones pendientes, pagar impuestos del período final y tributar las rentas acumuladas. No hacerlo mantiene a la empresa como contribuyente activo, acumulando obligaciones mensuales incumplidas y multas que recaen sobre los socios.

2. Cómo se traduce en la práctica

El término exige presentar declaraciones pendientes, pagar impuestos del período final y tributar las rentas acumuladas. No hacerlo mantiene a la empresa como contribuyente activo, acumulando obligaciones mensuales incumplidas y multas que terminan afectando a los socios personalmente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de término de giro con declaraciones al día, cálculo de impuesto final y certificado obtenido.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- todas las declaraciones previas están presentadas
- el impuesto de término de giro está calculado y provisionado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dejar de operar sin presentar término de giro.
- Presentar el término con declaraciones pendientes y quedar bloqueado.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tienes todas las declaraciones previas presentadas para poder cerrar?
- ¿Calculaste y provisionaste el impuesto de término de giro?
- ¿Tienes alguna sociedad antigua sin término de giro?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios

electrónicos.

- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para ejecutar el término de giro en plazo y con la información completa.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para ejecutar el término de giro en plazo y con la información completa.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
304 · Disolución societaria	Parte 22 · Programa	306 · Finiquitos y cierre laboral

Clase 306 — Finiquitos y cierre laboral

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el cierre laboral con causal correcta y formalidades completas
Entregable: expediente de cierre laboral con cálculo de finiquitos, verificación de cotizaciones y suscripción formal

Propósito

Ejecutar el cierre laboral con causal correcta, cotizaciones al día y finiquitos suscritos con las formalidades que dan efecto liberatorio.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el cierre laboral con causal correcta y formalidades completas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Finiquito	Documento que liquida la relación laboral.
Causal de término	Fundamento legal invocado.
Indemnización	Pago que corresponde según causal y antigüedad.
Ratificación	Suscripción con las formalidades que la ley exige.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Finiquito

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Causal de término

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Indemnización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ratificación

Finiquito + Causal de término + Indemnización + Ratificación -> ejecutar el cierre laboral con · causal correcta y formalidades · completas

ejecutar el cierre laboral con · causal correcta y formalidades · completas -> Entregable · expediente de cierre laboral · con cálculo de finiquitos, · verificación de cotizaciones y · suscripción formal

Entregable · expediente de cierre laboral · con cálculo de finiquitos, · verificación de cotizaciones y · suscripción formal -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El cierre laboral exige cotizaciones al día, causal correcta, cálculo completo de indemnizaciones y finiquito suscrito con las formalidades legales. Un finiquito mal formalizado no produce el efecto liberatorio y deja abierta la posibilidad de demanda posterior.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un finiquito mal formalizado no produce el efecto liberatorio y deja abierta la posibilidad de demanda posterior, con lo cual el cierre no cierra nada. Y comunicar términos sin cotizaciones íntegramente pagadas activa la Ley Bustos y sigue devengando remuneraciones.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Expediente de cierre laboral con cálculo de finiquitos, verificación de cotizaciones y suscripción formal.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las cotizaciones están verificadas antes de cada término
- los finiquitos cumplen las formalidades de suscripción
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Suscribir finiquitos sin las formalidades y perder el efecto liberatorio.
- Comunicar términos sin tener las cotizaciones íntegramente pagadas.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Están todas las cotizaciones pagadas antes de comunicar los términos?
- ¿Tus finiquitos cumplen las formalidades de suscripción exigidas?
- ¿Calculaste correctamente indemnizaciones y feriados proporcionales?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.

- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para ejecutar el cierre laboral con causal correcta y formalidades completas.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para ejecutar el cierre laboral con causal correcta y formalidades completas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
305 · Término de giro ante SII	Parte 22 · Programa	307 · Cierre de permisos, contratos, datos y cuentas

Clase 307 — Cierre de permisos, contratos, datos y cuentas

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar el cierre completo de habilitaciones, contratos, datos y cuentas
Entregable: checklist de cierre operativo con permisos, contratos, datos personales y cuentas, con constancia por ítem

Propósito

Cerrar habilitaciones, contratos, cuentas y datos personales, que es la parte del cierre que más se olvida y más sigue generando obligaciones.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar el cierre completo de habilitaciones, contratos, datos y cuentas— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Cierre de permisos	Término formal de habilitaciones vigentes.
Cancelación de patente	Aviso al municipio del cese de actividad.
Eliminación o entrega de datos	Cumplimiento de obligaciones sobre datos personales al cerrar.
Cierre de cuentas	Término de relaciones bancarias y de servicios.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cierre de permisos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cancelación de patente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Eliminación o entrega de · datos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cierre de cuentas

Cierre de permisos + Cancelación de patente + Eliminación o entrega de · datos + Cierre de cuentas -> ejecutar el cierre completo de · habilitaciones, contratos, · datos y cuentas

ejecutar el cierre completo de · habilitaciones, contratos, · datos y cuentas -> Entregable · checklist de cierre operativo · con permisos, contratos, datos · personales y cuentas, con · constancia por ítem

Entregable · checklist de cierre operativo · con permisos, contratos, datos · personales y cuentas, con · constancia por ítem -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El cierre completo incluye lo que casi siempre se olvida: cancelar la patente municipal, cerrar permisos sectoriales, terminar contratos con proveedores, cerrar cuentas bancarias y resolver el destino de los datos personales tratados. Cada pendiente sigue generando obligaciones o riesgo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Cancelar la patente municipal, terminar permisos sectoriales, cerrar contratos con proveedores y resolver el destino de los datos personales tratados. Cada pendiente sigue produciendo deuda o riesgo después de que la empresa dejó de operar, sin que nadie lo esté vigilando.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Checklist de cierre operativo con permisos, contratos, datos personales y cuentas, con constancia por ítem.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada habilitación tiene constancia de cierre
- el destino de los datos personales está resuelto y documentado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cerrar la empresa y dejar la patente municipal activa acumulando deuda.
- Conservar bases de datos personales sin base legal después del cierre.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué permisos y patentes siguen vigentes a nombre de la empresa?
- ¿Qué contratos con renovación automática quedaron activos?
- ¿Qué harás con las bases de datos personales que tratabas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para ejecutar el cierre completo de habilitaciones, contratos, datos y cuentas.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para ejecutar el cierre completo de habilitaciones, contratos, datos y cuentas.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
306 · Finiquitos y cierre laboral	Parte 22 · Programa	308 · Lecciones aprendidas y archivo legal

Clase 308 — Lecciones aprendidas y archivo legal

Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `VERIFICADO-FUENTE` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde
Entregable: archivo legal post-cierre con inventario, plazos de conservación, custodio designado y documento de lecciones aprendidas

Propósito

Conservar el archivo legal durante los plazos de prescripción con un custodio designado, porque el cierre no extingue todas las responsabilidades.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Archivo legal	Conjunto de documentos que deben conservarse tras el cierre.
Plazo de conservación	Período legal de retención posterior.
Lecciones aprendidas	Análisis de lo que funcionó y lo que no.
Responsabilidad posterior	Obligaciones que sobreviven al cierre.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Archivo legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de conservación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Lecciones aprendidas

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad posterior

Archivo legal + Plazo de conservación + Lecciones aprendidas + Responsabilidad posterior -> definir qué se conserva, por · cuánto tiempo y quién responde

definir qué se conserva, por · cuánto tiempo y quién responde -> Entregable · archivo legal post-cierre con · inventario, plazos de · conservación, custodio · designado y documento de · lecciones aprendidas

Entregable · archivo legal post-cierre con · inventario, plazos de · conservación, custodio · designado y documento de · lecciones aprendidas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El cierre no extingue todas las responsabilidades: subsisten plazos de prescripción tributaria y laboral durante los cuales puede haber requerimientos. Por eso el archivo legal debe conservarse organizado y accesible durante todo ese período, con un responsable designado.

2. Cómo se traduce en la práctica

Subsisten plazos tributarios y laborales durante los cuales puede haber requerimientos, y responderlos sin documentación es imposible. Destruir respaldos antes del vencimiento es una decisión irreversible cuyo costo aparece años después, cuando ya no hay forma de reconstruir nada.

3. Marco aplicable y quién interviene

- Ley 20.720 en escenarios de cierre por insolvencia
- Código Tributario y normas del SII sobre término de giro
- Código del Trabajo en materia de finiquitos y causales de término
- normas societarias sobre disolución y liquidación

Autoridades o contrapartes involucradas: SII, Dirección del Trabajo, Registro de Empresas y Sociedades, Conservador de Bienes Raíces. **Profesionales de apoyo:** abogado corporativo y tributario, banquero de inversión o asesor M&A, contador, abogado laboral. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Archivo legal post-cierre con inventario, plazos de conservación, custodio designado y documento de lecciones aprendidas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los plazos de conservación están identificados por tipo de documento
- hay custodio designado con datos de contacto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Destruir documentación antes del vencimiento de los plazos de prescripción.
- Cerrar sin dejar un responsable de custodia identificable.

Característicos de la parte 22:

- Vender una empresa cuya operación depende de relaciones personales del fundador.
- No ordenar contratos, propiedad intelectual y laboral antes de la due diligence.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué plazos de prescripción aplican a tu caso y hasta cuándo debes conservar?
- ¿Quién es el custodio del archivo y cómo se le ubica en dos años más?
- ¿Qué aprendizaje documentaste de este ciclo para el siguiente proyecto?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.

- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir qué se conserva, por cuánto tiempo y quién responde.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
307 · Cierre de permisos, contratos, datos y cuentas	Parte 22 · Programa	309 · SaaS B2B con IA

Parte 23 — Estudios de líneas de negocio reales 2026

El mismo marco aplicado a catorce sectores reales

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada · salida de la etapa: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Clases:** 14 (309–322) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: SaaS con IA, agencia, MSSP, D2C, marketplace, educación, fintech, foodtech, solar y última milla
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

Las veintidós partes anteriores enseñan el marco; esta lo somete a la prueba de los casos. Cada estudio recorre el mismo esqueleto —cliente y problema, modelo de ingreso, economía unitaria, forma societaria, régimen tributario, permisos, contratos, riesgos y señales tempranas— sobre una línea de negocio vigente en Chile 2026. El valor está en la comparación: qué cambia entre un SaaS y una dark kitchen no es la ambición sino la carga regulatoria, el capital de trabajo y quién es el cliente que paga.

Los catorce casos están elegidos para cubrir el espectro de exigencia regulatoria. En un extremo, la consultoría tecnológica opera con permisos generales y su riesgo es comercial. En el otro, la fintech regulada necesita inscripción ante la CMF con requisitos de capital y gobierno que definen la viabilidad antes que el producto, y el foodtech necesita resolución sanitaria antes de vender el primer plato.

Cada caso incluye también las señales de que el negocio no va a funcionar, que es información escasa y valiosa. Comisiones de plataforma que se comen el margen, densidad de ruta insuficiente en última milla, arbitraje salarial que se está cerrando en exportación de servicios: son fallas estructurales, no de ejecución.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Aplicar el marco completo del programa a un sector concreto**.
- **Identificar la carga regulatoria específica de cada línea antes de entrar**.
- **Comparar economía unitaria entre modelos de negocio distintos**.
- **Detectar las señales tempranas de que una línea no va a funcionar**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Esqueleto común · de análisis -> Cliente y problema

Cliente y problema -> Modelo de ingreso

Modelo de ingreso -> Economía unitaria

Economía unitaria -> Forma societaria · y régimen tributario

Forma societaria · y régimen tributario -> Permisos y contratos

Permisos y contratos -> Riesgos y señales

Esqueleto común · de análisis -> Espectro de carga regulatoria

Espectro de carga regulatoria -> Baja: consultoría, · agencia, contenido

Espectro de carga regulatoria -> Media: SaaS, e-commerce, · marketplace, capacitación

Espectro de carga regulatoria -> Alta: fintech CMF, · alimentos, salud, · energía, transporte

Baja: consultoría, · agencia, contenido -> Riesgo comercial: · concentración y precio

Media: SaaS, e-commerce, · marketplace, capacitación -> Riesgo mixto: · consumo, datos, canal

Alta: fintech CMF, · alimentos, salud, · energía, transporte -> Riesgo de habilitación: · plazo y capital antes · de la primera venta

Marco aplicable

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador.

Riesgos característicos

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.
- Elegir el sector por atractivo aparente y no por capacidad real de la empresa.
- No verificar la vigencia de la normativa sectorial en la fecha de ejecución.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	309	SaaS B2B con IA	validar margen con costo de inferencia y resolver el marco de tratamiento de datos
02	310	Agencia de automatización e IA aplicada	definir el alcance de responsabilidad y el modelo de ingreso recurrente
03	311	Ciberseguridad administrada para pymes	definir el alcance del servicio, el manejo de accesos privilegiados y el límite de responsabilidad
04	312	Consultoría tecnológica y modernización	definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio
05	313	E-commerce D2C de productos físicos	validar contribución por pedido y tasa de recompra antes de escalar la inversión
06	314	Marketplace vertical	definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez
07	315	Educación digital y capacitación empresarial	elegir entre modelo B2C y B2B y determinar si conviene el reconocimiento como OTEC
08	316	Exportación de servicios de software	definir el modelo de exportación y la estrategia de retención de talento
09	317	Fintech regulada y servicios financieros tecnológicos	determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen
10	318	Foodtech, dark kitchen y alimentos	validar el margen después de comisión de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	319	Energía solar y servicios de eficiencia	definir el modelo de cobro y asegurar el cumplimiento técnico y normativo
12	320	Logística de última milla	validar la densidad necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores
13	321	Turismo de experiencias	diseñar el modelo considerando estacionalidad y cumplimiento de normas de seguridad
14	322	Economía circular, reparación y reventa	definir el estándar de trazabilidad de origen y la información al consumidor

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Acceso privilegiado	Credenciales del cliente que el proveedor administra.
Acuerdo de tratamiento de datos	Contrato que regula el uso de datos del cliente.
Agencia de automatización	Servicio de diseño e implementación de automatizaciones.
Alcance del proyecto	Límite explícito de lo que se entrega.
Calificación de exportación	Condición que habilita el tratamiento tributario.
Certificación	Documento que acredita la formación entregada.
Comisión de plataforma	Porcentaje que retiene el canal de delivery.
Consultoría tecnológica	Servicio de diagnóstico y modernización.
Contribución por pedido	Margen después de todos los costos variables.
Costo de inferencia	Costo variable por uso de modelos, que afecta el margen.
Costo de materia prima	Insumo con alta variabilidad de precio.
Costo por entrega	Costo total dividido por entregas efectivas.
Cumplimiento de consumo	Obligaciones de información, retracto y garantía.
D2C de productos físicos	Venta directa al consumidor con logística propia o tercerizada.
Dark kitchen	Cocina sin atención presencial, orientada a delivery.
Densidad de ruta	Cantidad de entregas por kilómetro recorrido.
Dependencia de plataforma	Riesgo de que la herramienta base cambie sus reglas.
Economía circular	Modelo que extiende la vida útil de los productos.
Educación digital	Formación entregada por medios electrónicos.
Eficiencia energética	Reducción de consumo con inversión recuperable.
Estacionalidad	Concentración de demanda en períodos del año.
Evidencia de servicio	Registro que acredita lo ejecutado.
Exportación de servicios de software	Prestación a clientes en el extranjero.
Facturación en moneda extranjera	Implicancias cambiarias y contables.
Finanzas abiertas	Sistema de intercambio de información financiera con consentimiento.
Fintech regulada	Servicio financiero tecnológico bajo supervisión.
Franquicia SENCE	Beneficio tributario para capacitación de empresas.

Concepto	Definición operacional
Garantía de desempeño	Compromiso sobre el rendimiento del sistema.
Garantía en productos usados	Obligaciones aplicables según el estado informado.
Instalación declarada	Registro obligatorio ante la sec.
Ley 21.521	Ley que regula servicios financieros tecnológicos.
Liquidez	Densidad suficiente de oferta y demanda.
Marketplace vertical	Plataforma especializada en un sector.
Modelo de ahorro compartido	Cobro vinculado al ahorro efectivamente logrado.
MSSP	Proveedor de servicios de seguridad administrados.
Registro de prestadores	Inscripción ante la cmf para operar ciertos servicios.
Registro SERNATUR	Inscripción de prestadores de servicios turísticos.
Relación laboral del repartidor	Calificación de la figura contractual.
Resolución sanitaria	Autorización exigida para elaborar alimentos.
Responsabilidad de la plataforma	Exposición por lo que ocurre en las transacciones.
Responsabilidad por la automatización	Exposición si el flujo produce un error con efecto en el cliente.
Retainer de soporte	Ingreso recurrente por mantención de los flujos.
Retención neta	Indicador determinante de la viabilidad del modelo.
Reventa	Comercialización de productos usados o reacondicionados.
SaaS B2B con IA	Software por suscripción con componentes de modelos.
Seguridad de la actividad	Normas técnicas y cobertura de riesgos.
SLA de respuesta	Plazo comprometido ante un incidente.
Take rate	Porcentaje retenido de cada transacción.
Talento y competencia global	Presión salarial por competencia internacional.
Tarifa efectiva	Ingreso real por hora incluyendo horas no facturadas.
Tasa de devolución	Porcentaje de pedidos devueltos.
Tasa de finalización	Porcentaje de estudiantes que completan.
Transferencia de conocimiento	Entrega que permite al cliente operar sin el consultor.
Trazabilidad de origen	Acreditación de la procedencia del producto.
Turismo de experiencias	Servicio basado en actividades y no solo en alojamiento.
Última milla	Tramo final de entrega al destinatario.

Cómo se conecta

Aplica en bloque las partes 03, 07, 09, 11, 17 y 19. Sirve de banco de casos para el capstone de la parte 24, y sus fichas se cruzan con los estudios de `case-studies/`.

Pauta bibliográfica

- `manifests/business_lines_2026.json` y `docs/07_BUSINESS_LINES_2026.md` — matriz de líneas del repositorio.
- Autoridad sectorial correspondiente a cada línea, verificada a la fecha de ejecución.
- Estadísticas del SII por rubro y tamaño para contrastar supuestos de escala.

Fuentes oficiales de la parte

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.
- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del seguro.

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.

- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.
- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 22 · Venta, sucesión, transformación y cierre	Currículo · Programa	Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin

Clase 309 — SaaS B2B con IA

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: validar margen con costo de inferencia y resolver el marco de tratamiento de datos
Entregable: modelo de negocio SaaS con IA que incluye costo de inferencia, retención proyectada y acuerdo de datos

Propósito

Modelar un SaaS con IA incorporando el costo de inferencia, que rompe el supuesto de margen casi total del software tradicional.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —validar margen con costo de inferencia y resolver el marco de tratamiento de datos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
SaaS B2B con IA	Software por suscripción con componentes de modelos.
Costo de inferencia	Costo variable por uso de modelos, que afecta el margen.
Acuerdo de tratamiento de datos	Contrato que regula el uso de datos del cliente.
Retención neta	Indicador determinante de la viabilidad del modelo.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SaaS B2B con IA

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de inferencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acuerdo de tratamiento de · datos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retención neta

SaaS B2B con IA + Costo de inferencia + Acuerdo de tratamiento de · datos + Retención neta -> validar margen con costo de · inferencia y resolver el marco · de tratamiento de datos

validar margen con costo de · inferencia y resolver el marco · de tratamiento de datos -> Entregable · modelo de negocio SaaS con IA · que incluye costo de · inferencia, retención · proyectada y acuerdo de datos

Entregable · modelo de negocio SaaS con IA · que incluye costo de · inferencia, retención · proyectada y acuerdo de datos -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El SaaS con IA introduce un costo variable relevante que rompe el supuesto de margen casi total del software tradicional. La viabilidad depende de que el precio contemple ese costo y de que los acuerdos con clientes permitan el tratamiento de datos que el servicio requiere.

2. Cómo se traduce en la práctica

El precio debe contemplar ese costo variable y el acuerdo con clientes debe permitir el tratamiento de datos que el servicio requiere. Procesar datos de clientes con modelos sin acuerdo de tratamiento es, bajo la normativa de datos personales, una cesión que nadie autorizó.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de negocio saas con ia que incluye costo de inferencia, retención proyectada y acuerdo de datos.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el costo de inferencia está incorporado al margen
- el acuerdo de tratamiento de datos está definido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Fijar precio de suscripción sin modelar el costo variable de inferencia.
- Procesar datos de clientes con modelos sin acuerdo de tratamiento.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuánto representa el costo de inferencia sobre tu precio de suscripción?
- ¿Tu contrato con clientes autoriza el tratamiento que el servicio necesita?
- ¿Cuál es tu NRR proyectado y qué lo sostiene?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para validar margen con costo de inferencia y resolver el marco de tratamiento de datos.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para validar margen con costo de inferencia y resolver el marco de tratamiento de datos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 23 · Programa	310 · Agencia de automatización e IA aplicada

Clase 310 — Agencia de automatización e IA aplicada

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 2 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el alcance de responsabilidad y el modelo de ingreso recurrente
Entregable: modelo de agencia con estructura proyecto más retainer, límite de responsabilidad y plan de dependencia de plataforma

Propósito

Estructurar una agencia de automatización con ingreso recurrente y límite de responsabilidad, porque la barrera de entrada del modelo es baja.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el alcance de responsabilidad y el modelo de ingreso recurrente— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Agencia de automatización	Servicio de diseño e implementación de automatizaciones.
Responsabilidad por la automatización	Exposición si el flujo produce un error con efecto en el cliente.
Retainer de soporte	Ingreso recurrente por mantención de los flujos.
Dependencia de plataforma	Riesgo de que la herramienta base cambie sus reglas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Agencia de automatización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad por la · automatización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Retainer de soporte

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dependencia de plataforma

Agencia de automatización + Responsabilidad por la · automatización + Retainer de soporte + Dependencia de plataforma -> definir el alcance de · responsabilidad y el modelo de · ingreso recurrente

definir el alcance de · responsabilidad y el modelo de · ingreso recurrente -> Entregable · modelo de agencia con · estructura proyecto más · retainer, límite de · responsabilidad y plan de · dependencia de plataforma

Entregable · modelo de agencia con · estructura proyecto más · retainer, límite de · responsabilidad y plan de · dependencia de plataforma -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El modelo de agencia de automatización tiene entrada rápida y barrera baja, por lo que la defensa está en el retainer de soporte y en el conocimiento del negocio del cliente. El riesgo mayor es la responsabilidad: un flujo que factura mal o envía mal puede generar un perjuicio significativo.

2. Cómo se traduce en la práctica

La defensa está en el retainer de soporte y en el conocimiento del negocio del cliente, no en la técnica. El riesgo mayor es la responsabilidad: un flujo que factura mal o envía mal puede generar un perjuicio que supera varias veces el valor del proyecto que lo originó.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de agencia con estructura proyecto más retainer, límite de responsabilidad y plan de dependencia de plataforma.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el límite de responsabilidad está pactado por contrato
- existe ingreso recurrente asociado a la mantención
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Entregar automatizaciones sin límite de responsabilidad contractual.
- Construir todo sobre una plataforma sin plan de migración.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué límite de responsabilidad pactas por los flujos que entregas?
- ¿Qué proporción de tu ingreso es recurrente y no de proyecto?
- ¿Qué pasa con tus entregas si la plataforma base cambia sus reglas?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el alcance de responsabilidad y el modelo de ingreso recurrente.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
309 · SaaS B2B con IA	Parte 23 · Programa	311 · Ciberseguridad administrada para pymes

Clase 311 — Ciberseguridad administrada para pymes

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el alcance del servicio, el manejo de accesos privilegiados y el límite de responsabilidad
Entregable: modelo de servicio de seguridad administrada con SLA, control de accesos privilegiados y límite de responsabilidad

Propósito

Dimensionar el servicio de seguridad administrada por su SLA sostenible y por el control de los accesos privilegiados que administra.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el alcance del servicio, el manejo de accesos privilegiados y el límite de responsabilidad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
MSSP	Proveedor de servicios de seguridad administrados.
SLA de respuesta	Plazo comprometido ante un incidente.
Acceso privilegiado	Credenciales del cliente que el proveedor administra.
Evidencia de servicio	Registro que acredita lo ejecutado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> MSSP

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> SLA de respuesta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acceso privilegiado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia de servicio

MSSP + SLA de respuesta + Acceso privilegiado + Evidencia de servicio -> definir el alcance del · servicio, el manejo de accesos · privilegiados y el límite de · responsabilidad

definir el alcance del · servicio, el manejo de accesos · privilegiados y el límite de · responsabilidad -> Entregable · modelo de servicio de · seguridad administrada con · SLA, control de accesos · privilegiados y límite de · responsabilidad

Entregable · modelo de servicio de · seguridad administrada con · SLA, control de accesos · privilegiados y límite de · responsabilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El servicio de ciberseguridad administrada para pymes tiene demanda creciente por el traslado contractual de exigencias desde clientes regulados. Su riesgo central es el acceso privilegiado a los sistemas del cliente: exige controles internos estrictos y límites de responsabilidad bien definidos.

2. Cómo se traduce en la práctica

Comprometer tiempos de respuesta que la dotación no puede sostener produce incumplimientos contractuales desde el primer incidente nocturno. Y administrar accesos privilegiados de clientes sin controles internos formales convierte al proveedor en el vector de riesgo que se supone debe cerrar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de servicio de seguridad administrada con sla, control de accesos privilegiados y límite de responsabilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el SLA es sostenible con la dotación real
- el manejo de accesos privilegiados tiene controles documentados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Comprometer sla de respuesta que la dotación no puede sostener.
- Administrar accesos privilegiados de clientes sin controles internos formales.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puede tu dotación real sostener el SLA que ofreces, incluidos fines de semana?
- ¿Qué controles internos aplicas sobre los accesos privilegiados de clientes?
- ¿Qué límite de responsabilidad pactas ante un incidente en tu cliente?

Fuentes oficiales

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí

está la fecha que realmente te aplica.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el alcance del servicio, el manejo de accesos privilegiados y el límite de responsabilidad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
310 · Agencia de automatización e IA aplicada	Parte 23 · Programa	312 · Consultoría tecnológica y modernización

Clase 312 — Consultoría tecnológica y modernización

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 4 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio
Entregable: modelo de consultoría con alcance tipo, procedimiento de control de cambios y cálculo de tarifa efectiva

Propósito

Definir alcance, control de cambios y tarifa efectiva en consultoría tecnológica, donde el scope creep convierte proyectos rentables en pérdidas.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Consultoría tecnológica	Servicio de diagnóstico y modernización.
Alcance del proyecto	Límite explícito de lo que se entrega.
Tarifa efectiva	Ingreso real por hora incluyendo horas no facturadas.
Transferencia de conocimiento	Entrega que permite al cliente operar sin el consultor.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Consultoría tecnológica

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alcance del proyecto

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tarifa efectiva

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Transferencia de · conocimiento

Consultoría tecnológica + Alcance del proyecto + Tarifa efectiva + Transferencia de · conocimiento -> definir alcance, control de · cambios y modelo de tarifa del · servicio

definir alcance, control de · cambios y modelo de tarifa del · servicio -> Entregable · modelo de consultoría con · alcance tipo, procedimiento de · control de cambios y cálculo · de tarifa efectiva

Entregable · modelo de consultoría con · alcance tipo, procedimiento de · control de cambios y cálculo · de tarifa efectiva -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La consultoría tecnológica compite con integradores grandes y con equipos internos. Su ventaja está en la especialización vertical y en la capacidad de entregar resultados en plazos cortos. El riesgo estructural es el scope creep, que convierte proyectos rentables en pérdidas.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ventaja competitiva está en la especialización vertical y en entregar resultados en plazos cortos, no en competir con integradores grandes. Y no incluir transferencia de conocimiento genera una dependencia que el cliente termina resintiendo, lo que acorta la relación en vez de alargarla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de consultoría con alcance tipo, procedimiento de control de cambios y cálculo de tarifa efectiva.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el procedimiento de control de cambios está definido
- la tarifa efectiva está calculada con horas no facturables
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Cotizar por proyecto sin procedimiento de orden de cambio.
- No incluir transferencia de conocimiento y generar dependencia que el cliente resiente.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu tarifa efectiva real por hora, incluidas las no facturables?
- ¿Qué procedimiento de orden de cambio aplicas y lo usas siempre?
- ¿Tus entregas incluyen transferencia de conocimiento o generan dependencia?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio.

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para definir alcance, control de cambios y modelo de tarifa del servicio.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
311 · Ciberseguridad administrada para pymes	Parte 23 · Programa	313 · E-commerce D2C de productos físicos

Clase 313 — E-commerce D2C de productos físicos

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 5 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: validar contribución por pedido y tasa de recompra antes de escalar la inversión
Entregable: modelo D2C con contribución por pedido, tasa de recompra proyectada y cumplimiento normativo de consumo

Propósito

Validar contribución por pedido y tasa de recompra antes de escalar la inversión publicitaria en un D2C.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —validar contribución por pedido y tasa de recompra antes de escalar la inversión— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
D2C de productos físicos	Venta directa al consumidor con logística propia o tercerizada.
Contribución por pedido	Margen después de todos los costos variables.
Tasa de devolución	Porcentaje de pedidos devueltos.
Cumplimiento de consumo	Obligaciones de información, retracto y garantía.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> D2C de productos físicos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Contribución por pedido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tasa de devolución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Cumplimiento de consumo

D2C de productos físicos + Contribución por pedido + Tasa de devolución + Cumplimiento de consumo -> validar contribución por · pedido y tasa de recompra · antes de escalar la inversión

validar contribución por · pedido y tasa de recompra · antes de escalar la inversión -> Entregable · modelo D2C con contribución · por pedido, tasa de recompra · proyectada y cumplimiento · normativo de consumo

Entregable · modelo D2C con contribución · por pedido, tasa de recompra · proyectada y cumplimiento · normativo de consumo -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El e-commerce D2C en Chile compite con marketplaces establecidos que tienen ventaja en logística y confianza. La viabilidad depende de la contribución por pedido y de la recompra: adquirir un cliente para una sola venta rara vez es rentable con los costos de adquisición actuales.

2. Cómo se traduce en la práctica

Adquirir un cliente para una sola venta rara vez es rentable con los costos de adquisición actuales, de modo que la recompra es la variable que decide el modelo. Y el D2C compite con marketplaces que tienen ventaja en logística y confianza: la diferenciación debe estar en el producto o en la relación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo d2c con contribución por pedido, tasa de recompra proyectada y cumplimiento normativo de consumo.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la contribución por pedido incluye devoluciones y adquisición
- el cumplimiento normativo de consumo está diagnosticado
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Escalar inversión publicitaria sin haber validado la recompra.
- Publicar condiciones de despacho y devolución que la operación no sostiene.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu tasa de recompra a seis meses y cómo la mediste?
- ¿Tu contribución por pedido incluye devoluciones, despacho y pasarela?
- ¿Qué te hace preferible a que el mismo cliente compre en un marketplace?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para validar contribución por pedido y tasa de recompra antes de escalar la inversión.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
312 · Consultoría tecnológica y modernización	Parte 23 · Programa	314 · Marketplace vertical

Clase 314 — Marketplace vertical

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez
Entregable: modelo de marketplace vertical con nicho, estrategia de liquidez, take rate y marco de responsabilidad

Propósito

Definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez de un marketplace vertical antes de expandir cobertura.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Marketplace vertical	Plataforma especializada en un sector.
Liquidez	Densidad suficiente de oferta y demanda.
Take rate	Porcentaje retenido de cada transacción.
Responsabilidad de la plataforma	Exposición por lo que ocurre en las transacciones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Marketplace vertical

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Liquidez

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Take rate

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Responsabilidad de la · plataforma

Marketplace vertical + Liquidez + Take rate + Responsabilidad de la · plataforma -> definir el nicho de arranque y · el mecanismo de liquidez

definir el nicho de arranque y · el mecanismo de liquidez -> Entregable · modelo de marketplace vertical · con nicho, estrategia de · liquidez, take rate y marco de · responsabilidad

Entregable · modelo de marketplace vertical · con nicho, estrategia de · liquidez, take rate y marco de · responsabilidad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El marketplace vertical compite con menor escala pero mayor especialización: puede resolver verificación, pago, garantía y estándares del sector mejor que un generalista. Su viabilidad depende de alcanzar liquidez en un nicho acotado antes de agotar el capital.

2. Cómo se traduce en la práctica

La ventaja frente a un generalista es la especialización: verificación, garantía, estándares del sector y resolución de disputas específicas. Esa ventaja solo se materializa con densidad suficiente, y expandir antes de lograrla convierte el diferencial en un catálogo vacío.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de marketplace vertical con nicho, estrategia de liquidez, take rate y marco de responsabilidad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el nicho de arranque está acotado con meta de liquidez
- el marco de responsabilidad frente a usuarios está definido
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Expandir el nicho antes de alcanzar liquidez en el inicial.
- Asumir que la plataforma no responde por las transacciones que intermedia.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿En qué nicho acotado buscarás liquidez y con qué meta numérica?
- ¿Qué resuelve tu plataforma que un marketplace generalista no resuelve?
- ¿De qué responde tu plataforma frente al usuario final?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el nicho de arranque y el mecanismo de liquidez.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
313 · E-commerce D2C de productos físicos	Parte 23 · Programa	315 · Educación digital y capacitación empresarial

Clase 315 — Educación digital y capacitación empresarial

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir entre modelo B2C y B2B y determinar si conviene el reconocimiento como OTEC
Entregable: modelo de educación digital con segmento elegido, evaluación OTEC y proyección de finalización

Propósito

Elegir entre modelo B2C y B2B en educación digital y decidir si conviene el reconocimiento como OTEC.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir entre modelo B2C y B2B y determinar si conviene el reconocimiento como OTEC— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Educación digital	Formación entregada por medios electrónicos.
Franquicia SENCE	Beneficio tributario para capacitación de empresas.
Tasa de finalización	Porcentaje de estudiantes que completan.
Certificación	Documento que acredita la formación entregada.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Educación digital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Franquicia SENCE

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tasa de finalización

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Certificación

Educación digital + Franquicia SENCE + Tasa de finalización + Certificación -> elegir entre modelo B2C y B2B · y determinar si conviene el · reconocimiento como OTEC

elegir entre modelo B2C y B2B · y determinar si conviene el · reconocimiento como OTEC -> Entregable · modelo de educación digital · con segmento elegido, · evaluación OTEC y proyección · de finalización

Entregable · modelo de educación digital · con segmento elegido, · evaluación OTEC y proyección · de finalización -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El modelo B2B de capacitación empresarial tiene tickets mayores y ciclos de venta más largos que el B2C, y puede acceder a la franquicia tributaria si se opera como OTEC reconocido. El B2C depende de tasas de conversión y finalización que determinan la reputación y la recompra.

2. Cómo se traduce en la práctica

El B2B tiene tickets mayores y ciclos más largos, y puede acceder a la franquicia tributaria si el organismo está reconocido por SENCE. El B2C depende de conversión y finalización: medir matrículas sin medir finalización oculta el problema que después destruye la reputación y la recompra.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de educación digital con segmento elegido, evaluación otec y proyección de finalización.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la decisión sobre OTEC está fundada en el segmento elegido
- la tasa de finalización está proyectada y se medirá
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Ofrecer capacitación con franquicia sin el reconocimiento correspondiente.
- Medir el negocio por matrículas sin medir finalización ni satisfacción.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu modelo depende de la franquicia tributaria para ser competitivo?
- ¿Cuál es tu tasa de finalización y cómo la mejorarás?
- ¿Qué ciclo de venta tiene el segmento B2B y puedes financiarlo?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.
- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «OTEC, franquicia tributaria y cursos» para elegir entre modelo B2C y B2B y determinar si conviene el reconocimiento como OTEC.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para elegir entre modelo B2C y B2B y determinar si conviene el reconocimiento como OTEC.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
314 · Marketplace vertical	Parte 23 · Programa	316 · Exportación de servicios de software

Clase 316 — Exportación de servicios de software

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 8 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el modelo de exportación y la estrategia de retención de talento
Entregable: modelo de exportación de servicios con calificación tributaria, tratamiento de FX y estrategia de retención

Propósito

Verificar la calificación tributaria de la exportación de servicios y definir la estrategia de retención de talento, que es el riesgo estructural del modelo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el modelo de exportación y la estrategia de retención de talento— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Exportación de servicios de software	Prestación a clientes en el extranjero.
Calificación de exportación	Condición que habilita el tratamiento tributario.
Facturación en moneda extranjera	Implicancias cambiarias y contables.
Talento y competencia global	Presión salarial por competencia internacional.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Exportación de servicios · de software

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calificación de · exportación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Facturación en moneda · extranjera

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Talento y competencia · global

Exportación de servicios · de software + Calificación de · exportación + Facturación en moneda · extranjera + Talento y competencia · global -> definir el modelo de · exportación y la estrategia de · retención de talento

definir el modelo de · exportación y la estrategia de · retención de talento -> Entregable · modelo de exportación de · servicios con calificación · tributaria, tratamiento de FX · y estrategia de retención

Entregable · modelo de exportación de · servicios con calificación · tributaria, tratamiento de FX · y estrategia de retención -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Exportar servicios de software desde Chile aprovecha diferencia de costos y zona horaria compatible con América. El desafío estructural es retener talento que puede ser contratado directamente desde el exterior, lo que presiona los salarios y erosiona el margen del modelo de intermediación.

2. Cómo se traduce en la práctica

El arbitraje salarial que sostenía este modelo se está cerrando: el talento chileno puede ser contratado directamente desde el exterior. Construir sobre esa diferencia sin una propuesta de retención propia es apostar a que una tendencia se detenga sola.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de exportación de servicios con calificación tributaria, tratamiento de fx y estrategia de retención.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la calificación tributaria del servicio está verificada
- la estrategia de retención de talento está definida
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Aplicar exención de iva sin cumplir los requisitos de calificación.
- Construir el modelo sobre arbitraje salarial que se está cerrando.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cumples los requisitos que habilitan el tratamiento de IVA y lo documentas?
- ¿Qué retiene a tu equipo frente a una oferta directa del exterior?
- ¿Cómo gestionas la exposición cambiaria de facturar en moneda extranjera?

Fuentes oficiales

ProChile — Exportación de servicios <https://www.prochile.gob.cl/exportadores/exportacion-de-servicios> · verificado 2026-08-07

- *Qué contiene:* Explica qué se entiende por exportación de servicios, qué condiciones deben cumplirse para acceder al tratamiento tributario correspondiente y qué documentación de respaldo se exige.
- *Cómo leerla:* Contrástala siempre con la resolución del SII aplicable: ProChile explica el concepto y el mercado, pero la calificación que habilita el tratamiento de IVA la resuelve la normativa tributaria.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Exportación de servicios» para definir el modelo de exportación y la estrategia de retención de talento.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir el modelo de exportación y la estrategia de retención de talento.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
315 · Educación digital y capacitación empresarial	Parte 23 · Programa	317 · Fintech regulada y servicios financieros tecnológicos

Clase 317 — Fintech regulada y servicios financieros tecnológicos

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 9 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen
Entregable: análisis regulatorio fintech con servicios calificados, requisitos de registro y capital exigido

Propósito

Calificar el servicio fintech frente a la Ley 21.521 y dimensionar los requisitos de capital y gobierno antes de construir el producto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Fintech regulada	Servicio financiero tecnológico bajo supervisión.
Ley 21.521	Ley que regula servicios financieros tecnológicos.
Registro de prestadores	Inscripción ante la cmf para operar ciertos servicios.
Finanzas abiertas	Sistema de intercambio de información financiera con consentimiento.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Fintech regulada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Ley 21.521

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de prestadores

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Finanzas abiertas

Fintech regulada + Ley 21.521 + Registro de prestadores + Finanzas abiertas -> determinar qué servicios · requieren registro ante la CMF · y qué exigen

determinar qué servicios · requieren registro ante la CMF · y qué exigen -> Entregable · análisis regulatorio fintech · con servicios calificados, · requisitos de registro y · capital exigido

Entregable · análisis regulatorio fintech · con servicios calificados, · requisitos de registro y · capital exigido -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La Ley 21.521 estableció un marco de registro y autorización ante la CMF para servicios como asesoría e intermediación de instrumentos, plataformas de financiamiento colectivo y custodia. Operar sin la inscripción correspondiente es infracción, y los requisitos de capital y gobierno son significativos.

2. Cómo se traduce en la práctica

El nombre comercial no decide la calificación: la decide la actividad. Los requisitos de capital, gobierno corporativo, gestión de riesgos y ciberseguridad definen la viabilidad del modelo antes que el producto, y lanzarse primero para inscribirse después es infracción, no estrategia de velocidad.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Análisis regulatorio fintech con servicios calificados, requisitos de registro y capital exigido.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los servicios prestados están calificados frente a la ley
- los requisitos de registro y capital están dimensionados
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Lanzar el servicio y solicitar la inscripción después.
- Subestimar los requisitos de capital, gobierno y ciberseguridad exigidos.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué actividad regulada realiza tu servicio según la ley, no según tu descripción?
- ¿Puedes cumplir los requisitos de capital y gobierno exigidos?
- ¿Eres además sujeto obligado ante la UAF por tu actividad?

Fuentes oficiales

Comisión para el Mercado Financiero — Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521 <https://www.cmfchile.cl/portal/principal/623/w4-article-60920.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Establece qué servicios financieros tecnológicos requieren inscripción o autorización ante la CMF, con qué requisitos de capital, gobierno corporativo y gestión de riesgos.

- *Cómo leerla:* Califica primero tu servicio contra la lista de actividades reguladas; el nombre comercial no decide. Si califica, los requisitos de capital y gobierno son la variable que define si el modelo es viable, antes que el producto.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Prestadores de Servicios Financieros · Ley 21.521» para determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen.

Comisión para el Mercado Financiero — Sistema de Finanzas Abiertas <https://www.cmfchile.cl/portal/prensa/625/w4-article-110881.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Desarrolla el sistema de finanzas abiertas de la Ley 21.521: quiénes participan, qué información se comparte, bajo qué consentimiento del cliente y con qué estándares técnicos y de seguridad.
- *Cómo leerla:* Interesa aunque no seas fintech: define el estándar de consentimiento y trazabilidad que el mercado financiero chileno está adoptando, y ese estándar se traslada por contrato a sus proveedores.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sistema de Finanzas Abiertas» para determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen.

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para determinar qué servicios requieren registro ante la CMF y qué exigen.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
316 · Exportación de servicios de software	Parte 23 · Programa	318 · Foodtech, dark kitchen y alimentos

Clase 318 — Foodtech, dark kitchen y alimentos

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 10 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: validar el margen después de comisión de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario
Entregable: modelo de foodtech con margen post-comisión, cumplimiento sanitario y plan de canal propio

Propósito

Validar el margen después de comisiones de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario antes de abrir una operación de foodtech.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —validar el margen después de comisión de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Dark kitchen	Cocina sin atención presencial, orientada a delivery.
Resolución sanitaria	Autorización exigida para elaborar alimentos.
Comisión de plataforma	Porcentaje que retiene el canal de delivery.
Costo de materia prima	Insumo con alta variabilidad de precio.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Dark kitchen

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Resolución sanitaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Comisión de plataforma

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de materia prima

Dark kitchen + Resolución sanitaria + Comisión de plataforma + Costo de materia prima -> validar el margen después de · comisión de plataforma y · asegurar el cumplimiento · sanitario

validar el margen después de · comisión de plataforma y · asegurar el cumplimiento · sanitario -> Entregable · modelo de foodtech con margen · post-comisión, cumplimiento · sanitario y plan de canal · propio

Entregable · modelo de foodtech con margen · post-comisión, cumplimiento · sanitario y plan de canal · propio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El modelo de dark kitchen reduce costo de local pero traslada margen a las plataformas de delivery, cuyas comisiones pueden superar el 25%. La viabilidad exige que el precio soporte esa comisión y que el volumen justifique la operación, además del cumplimiento sanitario completo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Las comisiones de delivery pueden superar el 25 % y se llevan justamente el margen que el modelo sin local pretendía capturar. Depender exclusivamente de esas plataformas entrega además el control de la relación con el cliente, que es el activo que permitiría negociar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de foodtech con margen post-comisión, cumplimiento sanitario y plan de canal propio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el margen está calculado después de comisiones de plataforma
- el cumplimiento sanitario está verificado para el local
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Depender exclusivamente de plataformas de delivery sin canal propio.
- Operar sin resolución sanitaria vigente para el establecimiento.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuál es tu margen después de la comisión de plataforma?
- ¿Qué proporción de tus pedidos viene de canal propio?
- ¿Tienes resolución sanitaria vigente para el establecimiento?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para validar el margen después de comisión de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para validar el margen después de comisión de plataforma y asegurar el cumplimiento sanitario.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
317 · Fintech regulada y servicios financieros tecnológicos	Parte 23 · Programa	319 · Energía solar y servicios de eficiencia

Clase 319 — Energía solar y servicios de eficiencia

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el modelo de cobro y asegurar el cumplimiento técnico y normativo
Entregable: modelo de negocio energético con cálculo de retorno para el cliente, cumplimiento SEC y modelo de cobro

Propósito

Sustentar la venta en un cálculo de retorno verificable y cumplir las exigencias técnicas y de declaración ante la SEC.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el modelo de cobro y asegurar el cumplimiento técnico y normativo— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Eficiencia energética	Reducción de consumo con inversión recuperable.
Instalación declarada	Registro obligatorio ante la sec.
Modelo de ahorro compartido	Cobro vinculado al ahorro efectivamente logrado.
Garantía de desempeño	Compromiso sobre el rendimiento del sistema.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Eficiencia energética

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Instalación declarada

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo de ahorro · compartido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía de desempeño

Eficiencia energética + Instalación declarada + Modelo de ahorro · compartido + Garantía de desempeño -> definir el modelo de cobro y · asegurar el cumplimiento · técnico y normativo

definir el modelo de cobro y · asegurar el cumplimiento · técnico y normativo -> Entregable · modelo de negocio energético · con cálculo de retorno para el · cliente, cumplimiento SEC y · modelo de cobro

Entregable · modelo de negocio energético · con cálculo de retorno para el · cliente, cumplimiento SEC y · modelo de cobro -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El negocio solar y de eficiencia energética requiere instalador autorizado y declaración ante la SEC, y su venta se apoya en el cálculo de retorno para el cliente. El modelo de ahorro compartido alinea incentivos pero exige medición confiable y capacidad financiera para sostener la inversión inicial.

2. Cómo se traduce en la práctica

El modelo de ahorro compartido alinea incentivos pero exige medición confiable acordada con el cliente y capacidad financiera para sostener la inversión inicial. Prometer ahorros sin metodología de medición pactada convierte cada facturación en una negociación.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de negocio energético con cálculo de retorno para el cliente, cumplimiento sec y modelo de cobro.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el cálculo de retorno usa supuestos verificables
- la declaración ante la SEC está contemplada en el proceso
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Prometer ahorros sin metodología de medición acordada.
- Instalar sin declaración ante la sec y comprometer seguros y garantías.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Con qué metodología se mide el ahorro y quién la acordó?
- ¿Están tus instalaciones ejecutadas por instalador autorizado y declaradas?
- ¿Puedes financiar la inversión inicial si cobras contra ahorro?

Fuentes oficiales

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del

seguro.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Instalaciones eléctricas y de gas» para definir el modelo de cobro y asegurar el cumplimiento técnico y normativo.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el modelo de cobro y asegurar el cumplimiento técnico y normativo.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
318 · Foodtech, dark kitchen y alimentos	Parte 23 · Programa	320 · Logística de última milla

Clase 320 — Logística de última milla

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 12 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: validar la densidad necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores
Entregable: modelo de última milla con densidad requerida, costo por entrega y análisis de la relación laboral

Propósito

Calcular la densidad de ruta necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores antes de escalar cobertura.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —validar la densidad necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Última milla	Tramo final de entrega al destinatario.
Densidad de ruta	Cantidad de entregas por kilómetro recorrido.
Costo por entrega	Costo total dividido por entregas efectivas.
Relación laboral del repartidor	Calificación de la figura contractual.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Última milla

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Densidad de ruta

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo por entrega

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Relación laboral del · repartidor

Última milla + Densidad de ruta + Costo por entrega + Relación laboral del · repartidor -> validar la densidad necesaria · y resolver la figura · contractual de los · repartidores

validar la densidad necesaria · y resolver la figura · contractual de los · repartidores -> Entregable · modelo de última milla con · densidad requerida, costo por · entrega y análisis de la · relación laboral

Entregable · modelo de última milla con · densidad requerida, costo por · entrega y análisis de la · relación laboral -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La rentabilidad de la última milla depende de la densidad: sin volumen concentrado el costo por entrega hace inviable el modelo. La calificación de la relación con los repartidores es un riesgo laboral relevante en Chile y debe resolverse antes de escalar la operación.

2. Cómo se traduce en la práctica

Sin volumen concentrado el costo por entrega hace inviable el modelo, de modo que expandir zona antes de lograr densidad multiplica pérdidas. Y la calificación de la relación con los repartidores es un riesgo laboral relevante en Chile que se materializa completo y retroactivo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de última milla con densidad requerida, costo por entrega y análisis de la relación laboral.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la densidad mínima rentable está calculada
- la figura contractual de los repartidores está analizada con criterio de subordinación
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Escalar cobertura geográfica sin alcanzar densidad rentable.
- Operar con repartidores en figura que en los hechos configura relación laboral.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cuántas entregas por kilómetro necesitas para ser rentable?
- ¿La relación con tus repartidores configura subordinación en los hechos?
- ¿Qué costo tendría una reclasificación retroactiva de esas relaciones?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para validar la densidad necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para validar la densidad necesaria y resolver la figura contractual de los repartidores.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
319 · Energía solar y servicios de eficiencia	Parte 23 · Programa	321 · Turismo de experiencias

Clase 321 — Turismo de experiencias

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `SECTORIAL` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el modelo considerando estacionalidad y cumplimiento de normas de seguridad
Entregable: modelo de turismo de experiencias con proyección estacional, registro SERNATUR y protocolo de seguridad

Propósito

Dimensionar la estructura sobre el año completo y no sobre la temporada alta, y cumplir las normas técnicas de seguridad.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el modelo considerando estacionalidad y cumplimiento de normas de seguridad— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Turismo de experiencias	Servicio basado en actividades y no solo en alojamiento.
Registro SERNATUR	Inscripción de prestadores de servicios turísticos.
Estacionalidad	Concentración de demanda en períodos del año.
Seguridad de la actividad	Normas técnicas y cobertura de riesgos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Turismo de experiencias

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro SERNATUR

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estacionalidad

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Seguridad de la actividad

Turismo de experiencias + Registro SERNATUR + Estacionalidad + Seguridad de la actividad -> diseñar el modelo considerando · estacionalidad y cumplimiento · de normas de seguridad

diseñar el modelo considerando · estacionalidad y cumplimiento · de normas de seguridad -> Entregable · modelo de turismo de · experiencias con proyección · estacional, registro SERNATUR · y protocolo de seguridad

Entregable · modelo de turismo de · experiencias con proyección · estacional, registro SERNATUR · y protocolo de seguridad -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El turismo de experiencias tiene alta estacionalidad, lo que exige estructura de costos flexible y estrategia para los meses bajos. Las actividades de turismo aventura tienen normas técnicas de seguridad y requisitos de personal que deben cumplirse antes de operar.

2. Cómo se traduce en la práctica

La estacionalidad exige estructura de costos flexible y una estrategia para los meses bajos, o el resultado anual se consume en el período sin demanda. En turismo aventura las normas técnicas de seguridad son además el riesgo mayor del modelo, muy por encima del comercial.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de turismo de experiencias con proyección estacional, registro sernatur y protocolo de seguridad.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la proyección considera la estacionalidad completa del año
- el protocolo de seguridad cumple las normas técnicas aplicables
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Dimensionar la estructura sobre los meses de temporada alta.
- Operar actividades de aventura sin cumplir las normas técnicas de seguridad.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu estructura de costos se sostiene en los meses de temporada baja?
- ¿Qué harás con la capacidad instalada fuera de temporada?
- ¿Cumples las normas técnicas de seguridad de las actividades que ofreces?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.
- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de prestadores de servicios turísticos» para diseñar el modelo considerando estacionalidad y cumplimiento de normas de seguridad.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para diseñar el modelo considerando estacionalidad y cumplimiento de normas de seguridad.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
320 · Logística de última milla	Parte 23 · Programa	322 · Economía circular, reparación y reventa

Clase 322 — Economía circular, reparación y reventa

Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026 — clase 14 de 14

Estado de evidencia: SECTORIAL · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir el estándar de trazabilidad de origen y la información al consumidor
Entregable: modelo de economía circular con procedimiento de trazabilidad de origen y política de información y garantía

Propósito

Establecer trazabilidad de origen del stock e informar con precisión el estado del producto, que son los dos temas propios de la reventa.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir el estándar de trazabilidad de origen y la información al consumidor— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Economía circular	Modelo que extiende la vida útil de los productos.
Reventa	Comercialización de productos usados o reacondicionados.
Garantía en productos usados	Obligaciones aplicables según el estado informado.
Trazabilidad de origen	Acreditación de la procedencia del producto.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Economía circular

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Reventa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Garantía en productos · usados

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad de origen

Economía circular + Reventa + Garantía en productos · usados + Trazabilidad de origen -> definir el estándar de · trazabilidad de origen y la · información al consumidor

definir el estándar de · trazabilidad de origen y la · información al consumidor -> Entregable · modelo de economía circular · con procedimiento de · trazabilidad de origen y · política de información y · garantía

Entregable · modelo de economía circular · con procedimiento de · trazabilidad de origen y · política de información y · garantía -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La reventa y el reacondicionamiento tienen demanda creciente, pero exigen resolver dos temas: la trazabilidad del origen —para evitar comercializar bienes de procedencia irregular— y la información al consumidor sobre el estado del producto, que determina el alcance de la garantía.

2. Cómo se traduce en la práctica

Adquirir stock sin acreditar procedencia expone a comercializar bienes de origen irregular. Y la información sobre el estado del producto determina el alcance de la garantía: informar de forma insuficiente traslada a la empresa una responsabilidad que podía haber acotado.

3. Marco aplicable y quién interviene

- matriz de líneas de negocio 2026 del repositorio (manifests/business_lines_2026.json)
- regulación sectorial aplicable según actividad económica
- economía unitaria por modelo: suscripción, proyecto, transacción, retail y servicio

Autoridades o contrapartes involucradas: autoridad sectorial según la línea analizada, SII, SERNAC, municipalidad. **Profesionales de apoyo:** fundador, consultor sectorial, abogado regulatorio, contador. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo de economía circular con procedimiento de trazabilidad de origen y política de información y garantía.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe procedimiento de acreditación de procedencia
- la información sobre estado y garantía es explícita para el consumidor
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Adquirir stock sin acreditar procedencia.
- Informar de forma insuficiente el estado del producto y su garantía.

Característicos de la parte 23:

- Entrar a un sector regulado subestimando el costo y el plazo de habilitación.
- Asumir márgenes de referencia internacional que no aplican al mercado chileno.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Cómo acreditas la procedencia de cada lote que adquieres?
- ¿Qué informas sobre el estado del producto y cómo lo documentas?
- ¿Qué garantía aplica a lo que vendes y está claramente comunicada?

Fuentes oficiales

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de

la ley.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para definir el estándar de trazabilidad de origen y la información al consumidor.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para definir el estándar de trazabilidad de origen y la información al consumidor.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
321 · Turismo de experiencias	Parte 23 · Programa	323 · Elegir tesis y línea de negocio

Parte 24 — Capstone: construir una empresa de comienzo a fin

Un solo caso llevado de la tesis a la defensa

Etapa 6 — Crisis, salida y práctica integrada · salida de la etapa: Caso completo defendido y capacidad de operar bajo estrés

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Clases:** 14 (323–336) · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Contenido central: Tesis, validación, modelo, sociedad, SII, finanzas, contratos, permisos, financiamiento y defensa
Conceptos definidos en esta parte: 56

De qué trata esta parte

El capstone no es un resumen: es la prueba de que las decisiones del programa se sostienen juntas. Un mismo caso —una empresa elegida por quien estudia— atraviesa las veintidós partes anteriores y produce una carpeta empresarial completa. Lo que se evalúa no es la ambición del proyecto sino la coherencia: que las ventas del flujo de caja sean las mismas del modelo, que la estructura de cargos quepa en la caja proyectada, que los permisos listados correspondan a la actividad declarada ante el SII.

La exigencia de trazabilidad recorre todo el capstone. Cada afirmación regulatoria debe poder respaldarse con fuente y fecha de consulta, y cada supuesto no verificado debe declararse como tal. Reconocer un límite vale más que defender una afirmación sin respaldo, porque es exactamente lo que distingue a alguien capaz de operar una empresa real de alguien que memorizó un procedimiento.

La defensa final ante un comité simulado cierra el programa con preguntas adversariales: por qué este régimen y no otro, qué pasa si el cliente principal se va, con qué evidencia sostienes esa cifra, qué harías si el permiso demora el doble. Un caso bien construido responde con documentos; uno improvisado responde con intenciones.

Resultados de la parte

Al terminar esta parte podrás:

- **Producir una carpeta empresarial completa y coherente entre sus partes**.
- **Sostener las decisiones tomadas frente a preguntas adversariales**.
- **Identificar de forma explícita los supuestos que requieren validación profesional**.
- **Entregar un plan ejecutable con calendario de obligaciones y evidencia**.

Mapa de la parte

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Tesis y línea elegida -> Validación con · evidencia primaria

Validación con · evidencia primaria -> Modelo y estrategia

Modelo y estrategia -> Sociedad y pacto · de fundadores

Sociedad y pacto · de fundadores -> Constitución simulada · y carpeta legal

Constitución simulada · y carpeta legal -> Inicio SII, régimen · y calendario tributario

Inicio SII, régimen · y calendario tributario -> Presupuesto, pricing · y flujo de caja

Presupuesto, pricing · y flujo de caja -> Contratos y · mapa de compliance

Contratos y · mapa de compliance -> Mapa de permisos · con secuencia y plazos

Mapa de permisos · con secuencia y plazos -> Cargos, operación, · ventas y tecnología

Cargos, operación, · ventas y tecnología -> Financiamiento · y data room

Financiamiento · y data room -> Simulación de crisis · y cierre ordenado

Simulación de crisis · y cierre ordenado -> Defensa ante comité
Defensa ante comité -> ¿Las cifras coinciden · entre documentos?
Defensa ante comité -> ¿Cada norma citada · tiene fuente y fecha?
Defensa ante comité -> ¿Qué supuestos · se declaran sin verificar?

Marco aplicable

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial.

Riesgos característicos

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.
- Omitir el calendario de obligaciones periódicas.
- Defender decisiones sin poder citar la fuente que las respalda.

Las 14 clases

#	Global	Clase	Decisión que habilita
01	323	Elegir tesis y línea de negocio	elegir la línea de negocio y declarar el alcance del caso
02	324	Validar problema, cliente y disposición a pagar	producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso
03	325	Diseñar modelo de negocio y estrategia	definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación
04	326	Elegir sociedad y diseñar pacto de fundadores	elegir la forma societaria y redactar el pacto de fundadores del caso
05	327	Simular constitución y carpeta legal	ejecutar la simulación de constitución y armar la carpeta legal del caso
06	328	Diseñar inicio SII, régimen y calendario tributario	diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso
07	329	Construir presupuesto, pricing y flujo de caja	construir el modelo financiero completo y coherente del caso
08	330	Diseñar contratos y mapa de compliance	diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso
09	331	Crear mapa de permisos sectoriales	construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos
10	332	Diseñar estructura de cargos y responsabilidades	diseñar la estructura de cargos, su figura contractual y su secuencia

#	Global	Clase	Decisión que habilita
11	333	Construir operación, ventas y stack tecnológico	diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso
12	334	Preparar financiación y data room	determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso
13	335	Simular crisis, continuidad y cierre	someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado
14	336	Defensa final ante comité empresarial	sostener el caso completo ante preguntas adversariales

Glosario de la parte

Concepto	Definición operacional
Acreditación de domicilio	Documento que habilita el domicilio declarado.
Alcance del caso	Límites del ejercicio: geografía, escala y línea.
Arquitectura contractual	Conjunto de contratos que sostiene la operación.
Calendario tributario	Fechas periódicas de cumplimiento.
Carpeta legal	Conjunto de documentos societarios del caso.
Coherencia integral	Consistencia entre todos los documentos del caso.
Coherencia interna	Consistencia entre modelo, estrategia y capacidad.
Coherencia operativa	Correspondencia entre promesa, proceso y capacidad.
Costo de dotación	Costo total de las personas requeridas.
Costo de habilitación	Desembolso total para poder operar.
Criterio de elección	Factores que hacen viable el caso para el estudiante.
Data room del caso	Información preparada para el evaluador.
Defensa	Presentación y sostenimiento de las decisiones ante un comité.
Escenario de cierre	Secuencia de término ordenado.
Estrategia	Elección de dónde competir y cómo defenderse.
Estructura de capital	Reparto entre fundadores y espacio para inversionistas.
Estructura de cargos	Roles necesarios para operar el caso.
Evidencia de cumplimiento	Documento que acredita cada obligación.
Evidencia primaria	Dato obtenido directamente del mercado.
Figura contractual	Forma jurídica de cada vínculo.
Flujo de caja	Proyección con supuestos explícitos.
Forma societaria del caso	Vehículo elegido con su justificación.
Gobierno inicial	Ritmo y registro de decisiones.
Inicio de actividades del caso	Declaración con giros y régimen elegidos.
Instrumento elegido	Fuente de financiamiento coherente con el uso.
Límite reconocido	Supuesto que el caso declara como no verificado.
Mapa de compliance	Obligaciones aplicables y sus controles.
Mapa de permisos	Inventario de habilitaciones exigidas por la actividad.
Modelo de negocio del caso	Forma de crear, entregar y capturar valor.

Concepto	Definición operacional
Motor comercial	Sistema de adquisición y retención.
Métrica norte	Indicador que resume el valor entregado.
Necesidad de financiamiento	Monto y momento en que se requiere capital.
Objeto social	Actividades declaradas, alineadas con el plan.
Operación del caso	Procesos que entregan la promesa al cliente.
Pacto de fundadores	Reglas de vesting, salida y conflicto.
Plan de contingencia	Respuesta preparada por escenario.
Plazo de obtención	Tiempo estimado de cada trámite.
Presupuesto del caso	Estimación de desembolsos hasta operación estable.
Pricing	Precio fijado con método declarado.
Provisión de impuestos	Reserva de caja para obligaciones tributarias.
Punto de equilibrio	Volumen mínimo de ventas.
Registro de aprendizaje	Bitácora de lo confirmado y lo refutado.
Resiliencia	Capacidad de sostener la operación bajo estrés.
Riesgo priorizado	Exposición ordenada por impacto y probabilidad.
Régimen tributario	Elección justificada con simulación comparada.
Secuencia de contratación	Orden en que se incorporan los cargos.
Secuencia de habilitación	Orden en que los permisos se condicionan.
Simulación de constitución	Ejecución completa del flujo sin efecto jurídico real.
Simulación de crisis	Ejercicio de respuesta ante un escenario adverso.
Stack tecnológico	Conjunto mínimo de sistemas.
Supuesto declarado	Afirmación que el caso asume y que debe verificarse.
Tesis del capstone	Apuesta empresarial que se desarrollará de principio a fin.
Trazabilidad a fuente	Capacidad de respaldar cada afirmación regulatoria.
Umbral de validación	Criterio fijado antes de recolectar evidencia.
Uso de fondos	Destino específico del capital solicitado.
Validación	Evidencia de que el problema y la disposición a pagar existen.

Cómo se conecta

Integra las 22 partes anteriores sobre los casos de la parte 23. Es el único punto del programa donde la coherencia entre documentos se evalúa de forma explícita.

Pauta bibliográfica

- Ellet, W. — *The Case Study Handbook*: cómo se construye y se defiende un caso.
- Todas las fuentes oficiales citadas en las partes que el caso atraviesa.
- `docs/00_MASTER_FLOW.md` — la secuencia completa que el capstone debe recorrer.

Fuentes oficiales de la parte

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las

modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.

Anterior	Índice	Siguiente
Parte 23 · Estudios de líneas de negocio reales 2026	Currículo · Programa	**Última parte**

Clase 323 — Elegir tesis y línea de negocio

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 1 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la línea de negocio y declarar el alcance del caso
Entregable: documento de tesis del capstone con línea elegida, alcance, supuestos declarados y criterios de éxito

Propósito

Elegir una línea de negocio con fuentes accesibles y declarar el alcance del caso, para que el capstone sea verificable y no especulativo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la línea de negocio y declarar el alcance del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Tesis del capstone	Apuesta empresarial que se desarrollará de principio a fin.
Criterio de elección	Factores que hacen viable el caso para el estudiante.
Alcance del caso	Límites del ejercicio: geografía, escala y línea.
Supuesto declarado	Afirmación que el caso asume y que debe verificarse.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Tesis del capstone

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Criterio de elección

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Alcance del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Supuesto declarado

Tesis del capstone + Criterio de elección + Alcance del caso + Supuesto declarado -> elegir la línea de negocio y · declarar el alcance del caso

elegir la línea de negocio y · declarar el alcance del caso -> Entregable · documento de tesis del · capstone con línea elegida, · alcance, supuestos declarados · y criterios de éxito

Entregable · documento de tesis del · capstone con línea elegida, · alcance, supuestos declarados · y criterios de éxito -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El capstone se construye sobre un caso único que atraviesa todas las partes del programa. Elegir una línea con carga regulatoria conocida y datos accesibles hace el ejercicio verificable; elegir una demasiado exótica lo convierte en especulación sin fuentes.

2. Cómo se traduce en la práctica

Una línea con carga regulatoria conocida y datos públicos permite contrastar cada afirmación; una demasiado exótica convierte el ejercicio en ficción bien redactada. Y dejar el alcance abierto impide cerrar el caso: la geografía, la escala y el horizonte deben fijarse desde el inicio.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Documento de tesis del capstone con línea elegida, alcance, supuestos declarados y criterios de éxito.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la línea elegida tiene fuentes oficiales verificables
- el alcance y los supuestos están declarados por escrito
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir una línea sin fuentes accesibles para verificar su regulación.
- Dejar el alcance abierto y no poder cerrar el caso.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué fuentes oficiales existen para verificar la regulación de tu línea?
- ¿Qué alcance —comuna, escala, horizonte— declaras para el caso?
- ¿Qué supuestos asumes desde ya como no verificados?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para elegir la línea de negocio y declarar el alcance del caso.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la línea de negocio y declarar el alcance del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
Inicio de la parte	Parte 24 · Programa	324 · Validar problema, cliente y disposición a pagar

Clase 324 — Validar problema, cliente y disposición a pagar

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 2 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso
Entregable: informe de validación con entrevistas, dimensionamiento, experimento y conclusión contra umbral

Propósito

Producir evidencia primaria de problema, cliente y disposición a pagar, aplicando al caso las herramientas de la parte 02.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Validación	Evidencia de que el problema y la disposición a pagar existen.
Evidencia primaria	Dato obtenido directamente del mercado.
Umbral de validación	Criterio fijado antes de recolectar evidencia.
Registro de aprendizaje	Bitácora de lo confirmado y lo refutado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Validación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia primaria

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Umbral de validación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Registro de aprendizaje

Validación + Evidencia primaria + Umbral de validación + Registro de aprendizaje -> producir evidencia de · problema, cliente y · disposición a pagar para el · caso

producir evidencia de · problema, cliente y · disposición a pagar para el · caso -> Entregable · informe de validación con · entrevistas, dimensionamiento, · experimento y conclusión · contra umbral

Entregable · informe de validación con · entrevistas, dimensionamiento, · experimento y conclusión · contra umbral -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Esta etapa aplica las herramientas de descubrimiento al caso: entrevistas, análisis de alternativas actuales, dimensionamiento y experimento de demanda. Lo que se evalúa no es que el resultado sea positivo, sino que el método permita distinguir validación de deseo.

2. Cómo se traduce en la práctica

Lo que se evalúa no es que el resultado sea positivo sino que el método permita distinguir validación de deseo. Presentar solo investigación secundaria, o fijar el umbral después de conocer el dato, invalida el ejercicio aunque las conclusiones suenen razonables.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Informe de validación con entrevistas, dimensionamiento, experimento y conclusión contra umbral.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- existe evidencia primaria documentada
- el umbral estaba definido antes de la recolección
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar validación con evidencia secundaria únicamente.
- Fijar el umbral después de conocer el resultado.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué evidencia primaria recolectaste y con cuántas personas?
- ¿El umbral estaba definido antes de recolectar?
- ¿Qué parte de tu conclusión se apoya solo en fuentes secundarias?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para producir evidencia de problema, cliente y disposición a pagar para el caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
323 · Elegir tesis y línea de negocio	Parte 24 · Programa	325 · Diseñar modelo de negocio y estrategia

Clase 325 — Diseñar modelo de negocio y estrategia

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 3 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación
Entregable: canvas del caso con estrategia declarada, métrica norte y análisis de coherencia interna

Propósito

Definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la evidencia obtenida y con la capacidad declarada del caso.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Modelo de negocio del caso	Forma de crear, entregar y capturar valor.
Estrategia	Elección de dónde competir y cómo defenderse.
Coherencia interna	Consistencia entre modelo, estrategia y capacidad.
Métrica norte	Indicador que resume el valor entregado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Modelo de negocio del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estrategia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Coherencia interna

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Métrica norte

Modelo de negocio del caso + Estrategia + Coherencia interna + Métrica norte -> definir modelo de negocio y · estrategia coherentes con la · validación

definir modelo de negocio y · estrategia coherentes con la · validación -> Entregable · canvas del caso con estrategia · declarada, métrica norte y · análisis de coherencia interna

Entregable · canvas del caso con estrategia · declarada, métrica norte y · análisis de coherencia interna -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El modelo y la estrategia del caso deben ser coherentes con la evidencia de validación y con la capacidad declarada. La evaluación revisa esa coherencia: un modelo de suscripción sin evidencia de retención, o una estrategia de diferenciación sin fuente de ventaja, no se sostienen.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un modelo de suscripción sin evidencia de retención, o una estrategia de diferenciación sin fuente de ventaja identificada, no se sostienen ante preguntas. La evaluación busca justamente esa desconexión entre lo que la evidencia respalda y lo que el modelo asume.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Canvas del caso con estrategia declarada, métrica norte y análisis de coherencia interna.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el modelo es coherente con la evidencia de validación
- la métrica norte está declarada y es medible
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir modelo de ingreso incompatible con el comportamiento observado del cliente.
- Declarar una ventaja competitiva sin plan para construirla.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu modelo de ingreso es coherente con el comportamiento que observaste?
- ¿Cuál es tu métrica norte y por qué mide valor entregado?
- ¿Qué ventaja competitiva declaras y cómo la construirías?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para definir modelo de negocio y estrategia coherentes con la validación.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
324 · Validar problema, cliente y disposición a pagar	Parte 24 · Programa	326 · Elegir sociedad y diseñar pacto de fundadores

Clase 326 — Elegir sociedad y diseñar pacto de fundadores

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 4 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: elegir la forma societaria y redactar el pacto de fundadores del caso
Entregable: decisión societaria justificada con estructura de capital y pacto de fundadores del caso

Propósito

Elegir la forma societaria del caso justificándola contra alternativas y redactar el pacto de fundadores completo.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —elegir la forma societaria y redactar el pacto de fundadores del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Forma societaria del caso	Vehículo elegido con su justificación.
Estructura de capital	Reparto entre fundadores y espacio para inversionistas.
Pacto de fundadores	Reglas de vesting, salida y conflicto.
Gobierno inicial	Ritmo y registro de decisiones.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Forma societaria del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estructura de capital

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pacto de fundadores

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Gobierno inicial

Forma societaria del caso + Estructura de capital + Pacto de fundadores + Gobierno inicial -> elegir la forma societaria y · redactar el pacto de · fundadores del caso

elegir la forma societaria y · redactar el pacto de · fundadores del caso -> Entregable · decisión societaria · justificada con estructura de · capital y pacto de fundadores · del caso

Entregable · decisión societaria · justificada con estructura de · capital y pacto de fundadores · del caso -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Esta etapa traduce el modelo en una estructura jurídica: tipo societario, capital, control y reglas entre socios. La evaluación revisa que la elección tenga justificación explícita y que el pacto cubra los escenarios que rompen sociedades.

2. Cómo se traduce en la práctica

La justificación debe usar los cuatro criterios de la parte 05 y no la costumbre. Y el pacto debe cubrir vesting, salida, muerte, incumplimiento, competencia y mecanismo de resolución de conflictos: omitir cualquiera deja el escenario correspondiente sin regla.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Decisión societaria justificada con estructura de capital y pacto de fundadores del caso.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la elección societaria está justificada contra alternativas
- el pacto cubre vesting, salida y conflicto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir el vehículo por costumbre sin justificar contra alternativas.
- Omitir vesting y mecanismo de resolución de conflictos.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Por qué ese vehículo y no los otros tres, con qué criterio ponderado?
- ¿Qué pasa si un fundador se va a los ocho meses?
- ¿Cómo se resuelve un empate en una decisión estructural?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para elegir la forma societaria y redactar el pacto de fundadores del caso.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para elegir la forma societaria y redactar el pacto de fundadores del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
325 · Diseñar modelo de negocio y estrategia	Parte 24 · Programa	327 · Simular constitución y carpeta legal

Clase 327 — Simular constitución y carpeta legal

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 5 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: ejecutar la simulación de constitución y armar la carpeta legal del caso
Entregable: carpeta legal simulada con formulario completo, objeto, capital, poderes y acreditación de domicilio

Propósito

Simular la constitución completa y armar la carpeta legal, descubriendo las decisiones que hay que tomar antes de abrir el formulario.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —ejecutar la simulación de constitución y armar la carpeta legal del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Carpeta legal	Conjunto de documentos societarios del caso.
Simulación de constitución	Ejecución completa del flujo sin efecto jurídico real.
Objeto social	Actividades declaradas, alineadas con el plan.
Acreditación de domicilio	Documento que habilita el domicilio declarado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Carpeta legal

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Simulación de constitución

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Objeto social

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Acreditación de domicilio

Carpeta legal + Simulación de constitución + Objeto social + Acreditación de domicilio -> ejecutar la simulación de · constitución y armar la · carpeta legal del caso

ejecutar la simulación de · constitución y armar la · carpeta legal del caso -> Entregable · carpeta legal simulada con · formulario completo, objeto, · capital, poderes y · acreditación de domicilio

Entregable · carpeta legal simulada con · formulario completo, objeto, · capital, poderes y · acreditación de domicilio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Aquí se simula la constitución completa: formulario, objeto, capital, administración, domicilio y firmas. El valor del ejercicio está en descubrir las decisiones que hay que tomar antes de llegar a la plataforma, que es donde la mayoría improvisa.

2. Cómo se traduce en la práctica

El valor del ejercicio está justamente ahí: razón social verificada, objeto suficientemente amplio, capital que se va a enterar, poderes con límites y domicilio acreditable. Improvisar cualquiera de esas en la pantalla del Registro produce una sociedad que habrá que modificar meses después.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Carpeta legal simulada con formulario completo, objeto, capital, poderes y acreditación de domicilio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el objeto social cubre las líneas del plan
- la carpeta está completa y ordenada por índice
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Redactar un objeto social que no cubre las líneas del plan de negocio.
- Simular sin resolver el mecanismo de firma de cada constituyente.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Tu objeto social cubre todas las líneas de tu plan de negocio?
- ¿Verificaste anterioridades de marca antes de fijar el nombre?
- ¿Cómo firmaría cada constituyente y en qué plazo?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para ejecutar la simulación de constitución y armar la carpeta legal del caso.

Instituto Nacional de Propiedad Industrial — Marcas, patentes y diseños industriales <https://www.inapi.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro de marcas, patentes, diseños e indicaciones geográficas, y ofrece el buscador público de solicitudes y registros vigentes por clase.
- *Cómo leerla:* Empieza siempre por el buscador de anterioridades y por clases, no por el formulario de solicitud. Una marca disponible en tu clase puede estar tomada en la clase donde realmente operas, y eso solo se ve buscando por actividad.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Marcas, patentes y diseños industriales» para ejecutar la simulación de constitución y armar la carpeta legal del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
326 · Elegir sociedad y diseñar pacto de fundadores	Parte 24 · Programa	328 · Diseñar inicio SII, régimen y calendario tributario

Clase 328 — Diseñar inicio SII, régimen y calendario tributario

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 6 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso
Entregable: diseño tributario del caso con códigos, simulación de regímenes y calendario de obligaciones

Propósito

Diseñar el inicio ante el SII, la elección de régimen con simulación comparada y el calendario tributario del caso.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Inicio de actividades del caso	Declaración con giros y régimen elegidos.
Régimen tributario	Elección justificada con simulación comparada.
Calendario tributario	Fechas periódicas de cumplimiento.
Provisión de impuestos	Reserva de caja para obligaciones tributarias.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

```
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Inicio de actividades del · caso
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Régimen tributario
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Calendario tributario
Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Provisión de impuestos
Inicio de actividades del · caso + Régimen tributario + Calendario tributario + Provisión de impuestos -> diseñar el inicio SII, el · régimen y el calendario · tributario del caso
diseñar el inicio SII, el · régimen y el calendario · tributario del caso -> Entregable · diseño tributario del caso con · códigos, simulación de · regímenes y calendario de · obligaciones
Entregable · diseño tributario del caso con · códigos, simulación de · regímenes y calendario de · obligaciones -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente
¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna
```

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Esta etapa define el diseño tributario del caso: códigos de actividad, régimen elegido con simulación comparada y calendario de obligaciones mensuales y anuales. La provisión de impuestos debe estar incorporada al flujo de caja, no tratada como un gasto sorpresa.

2. Cómo se traduce en la práctica

La elección de régimen debe respaldarse con la simulación que incluye impuestos finales de los socios, no con una preferencia. Y la provisión de impuestos debe estar incorporada al flujo de caja: tratarla como un gasto que llegará después es la falla que el capstone busca detectar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño tributario del caso con códigos, simulación de regímenes y calendario de obligaciones.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la elección de régimen está respaldada por simulación
- el calendario cubre obligaciones mensuales y anuales
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Elegir régimen sin simular la carga total incluyendo a los socios.
- No incorporar la provisión de impuestos al flujo de caja.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué régimen elegiste y con qué simulación lo respaldas?
- ¿Qué códigos de actividad declararías y cuál es su afectación a IVA?
- ¿Está la provisión de impuestos dentro de tu flujo de caja proyectado?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Registro de Compras y Ventas <https://www.sii.cl/destacados/f29/registrocompraventas.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Explica cómo el SII consolida los documentos tributarios electrónicos recibidos y emitidos, y cómo esa consolidación propone la declaración mensual de IVA.
- *Cómo leerla:* Fíjate en los plazos de aceptación o reclamo de una factura recibida: la página los trata como un detalle operativo, pero dejarlos vencer equivale a aceptar la factura con efecto tributario y mérito ejecutivo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de Compras y Ventas» para diseñar el inicio SII, el régimen y el calendario tributario del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
327 · Simular constitución y carpeta legal	Parte 24 · Programa	329 · Construir presupuesto, pricing y flujo de caja

Clase 329 — Construir presupuesto, pricing y flujo de caja

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 7 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: construir el modelo financiero completo y coherente del caso
Entregable: modelo financiero del caso con presupuesto, pricing, flujo de caja y punto de equilibrio

Propósito

Construir el modelo financiero completo del caso, verificando que las cifras sean consistentes entre todos los documentos.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —construir el modelo financiero completo y coherente del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Presupuesto del caso	Estimación de desembolsos hasta operación estable.
Pricing	Precio fijado con método declarado.
Flujo de caja	Proyección con supuestos explícitos.
Punto de equilibrio	Volumen mínimo de ventas.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Presupuesto del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Pricing

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Flujo de caja

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Punto de equilibrio

Presupuesto del caso + Pricing + Flujo de caja + Punto de equilibrio -> construir el modelo financiero · completo y coherente del caso

construir el modelo financiero · completo y coherente del caso -> Entregable · modelo financiero del caso con · presupuesto, pricing, flujo de · caja y punto de equilibrio

Entregable · modelo financiero del caso con · presupuesto, pricing, flujo de · caja y punto de equilibrio -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El bloque financiero del capstone integra presupuesto de arranque, política de precios, flujo de caja proyectado y punto de equilibrio. La evaluación revisa la coherencia numérica entre documentos: las mismas ventas y los mismos costos deben aparecer en todos.

2. Cómo se traduce en la práctica

La evaluación revisa esa coherencia antes que la ambición: las mismas ventas deben aparecer en el modelo, en el flujo y en el punto de equilibrio. Y proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro produce un flujo optimista que no resiste la primera pregunta.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Modelo financiero del caso con presupuesto, pricing, flujo de caja y punto de equilibrio.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- las cifras son consistentes entre todos los documentos
- el flujo incluye desfase de cobro y provisión de impuestos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar documentos financieros con cifras inconsistentes entre sí.
- Proyectar ventas sin proyectar el desfase de cobro.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Coinciden las ventas de tu modelo con las de tu flujo de caja?
- ¿Incluiste el desfase de cobro y la provisión de impuestos?
- ¿Con qué método fijaste el precio y podrías defenderlo?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para construir el modelo financiero completo y coherente del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para construir el modelo financiero completo y coherente del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para construir el modelo financiero completo y coherente del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
328 · Diseñar inicio SII, régimen y calendario tributario	Parte 24 · Programa	330 · Diseñar contratos y mapa de compliance

Clase 330 — Diseñar contratos y mapa de compliance

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 8 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso
Entregable: arquitectura contractual y mapa de compliance del caso con riesgos priorizados y controles

Propósito

Diseñar la arquitectura contractual y el mapa de compliance que corresponden a la actividad económica declarada del caso.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Arquitectura contractual	Conjunto de contratos que sostiene la operación.
Mapa de compliance	Obligaciones aplicables y sus controles.
Riesgo priorizado	Exposición ordenada por impacto y probabilidad.
Evidencia de cumplimiento	Documento que acredita cada obligación.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Arquitectura contractual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mapa de compliance

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Riesgo priorizado

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Evidencia de cumplimiento

Arquitectura contractual + Mapa de compliance + Riesgo priorizado + Evidencia de cumplimiento -> diseñar los contratos y el · mapa de compliance del caso

diseñar los contratos y el · mapa de compliance del caso -> Entregable · arquitectura contractual y · mapa de compliance del caso · con riesgos priorizados y · controles

Entregable · arquitectura contractual y · mapa de compliance del caso · con riesgos priorizados y · controles -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Esta etapa define qué contratos necesita el caso —clientes, proveedores, trabajadores, socios— y qué obligaciones de compliance activa su actividad. La evaluación revisa que el mapa corresponda a la actividad real y no a un listado genérico.

2. Cómo se traduce en la práctica

Un mapa genérico no vinculado a la actividad es el error típico: hay que derivar las obligaciones de lo que la empresa realmente hará. Y omitir los contratos con trabajadores o con proveedores críticos deja sin instrumentar justamente las relaciones de mayor riesgo.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Arquitectura contractual y mapa de compliance del caso con riesgos priorizados y controles.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el mapa corresponde a la actividad económica declarada
- cada obligación tiene control y evidencia identificada
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Presentar un mapa de compliance genérico no vinculado a la actividad.
- Omitir los contratos con trabajadores o proveedores críticos.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué obligaciones de compliance derivan específicamente de tu actividad?
- ¿Qué contratos necesita tu caso y cuáles redactaste?
- ¿Qué evidencia acreditaría el cumplimiento de cada obligación?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso.

Unidad de Análisis Financiero — Sujetos obligados · Ley 19.913 <https://www.uaf.cl/es-cl/sujetos-obligados/sector-privado/quienes-deben-reportar> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Enumera los sectores obligados a reportar, las obligaciones que se activan —designar oficial de cumplimiento, mantener registros, reportar ROS y ROE— y los umbrales aplicables.
- *Cómo leerla:* Busca tu actividad en la lista literal antes de asumir que no te aplica: inmobiliarias, casas de cambio, corredores y varias actividades con manejo de efectivo entran sin ser instituciones financieras.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sujetos obligados · Ley 19.913» para diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para diseñar los contratos y el mapa de compliance del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
329 · Construir presupuesto, pricing y flujo de caja	Parte 24 · Programa	331 · Crear mapa de permisos sectoriales

Clase 331 — Crear mapa de permisos sectoriales

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 9 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos
Entregable: mapa de permisos del caso con autoridad, requisito, secuencia, plazo y costo por permiso

Propósito

Construir el mapa de permisos con la secuencia real de dependencias y los plazos incorporados al cronograma del proyecto.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Mapa de permisos	Inventario de habilitaciones exigidas por la actividad.
Secuencia de habilitación	Orden en que los permisos se condicionan.
Plazo de obtención	Tiempo estimado de cada trámite.
Costo de habilitación	Desembolso total para poder operar.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Mapa de permisos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Secuencia de habilitación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plazo de obtención

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de habilitación

Mapa de permisos + Secuencia de habilitación + Plazo de obtención + Costo de habilitación -> construir el mapa de permisos · sectoriales del caso con · secuencia y plazos

construir el mapa de permisos · sectoriales del caso con · secuencia y plazos -> Entregable · mapa de permisos del caso con · autoridad, requisito, · secuencia, plazo y costo por · permiso

Entregable · mapa de permisos del caso con · autoridad, requisito, · secuencia, plazo y costo por · permiso -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El mapa de permisos del caso debe ser específico: municipio, actividad, sector. La evaluación revisa que la secuencia respete las dependencias reales —uso de suelo antes de patente, resolución sanitaria antes de operar— y que los plazos estén incorporados al plan.

2. Cómo se traduce en la práctica

Uso de suelo antes de patente, resolución sanitaria antes de operar: la secuencia no es negociable y define el cronograma más que la obra. Listar permisos sin verificar cuáles condicionan a cuáles produce un plan que se rompe en la primera dependencia.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Mapa de permisos del caso con autoridad, requisito, secuencia, plazo y costo por permiso.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la secuencia respeta las dependencias entre permisos
- los plazos están incorporados al cronograma
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Listar permisos sin verificar cuáles condicionan a cuáles.
- No incorporar los plazos de habilitación al cronograma del proyecto.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué permiso condiciona a cuál en tu caso concreto?
- ¿Incorporaste los plazos de habilitación al cronograma de apertura?
- ¿Cuánto cuesta el conjunto de habilitaciones antes de la primera venta?

Fuentes oficiales

ChileAtiende · Autoridad Sanitaria Regional — Autorización sanitaria de alimentos <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué establecimientos requieren autorización sanitaria, qué antecedentes se presentan, qué condiciones de planta física se exigen y cuál es la vigencia del permiso.
- *Cómo leerla:* Léela antes de firmar el arriendo, no después: las exigencias de planta física —separación de áreas, superficies lavables, agua potable— se resuelven en el diseño y se vuelven carísimas de corregir sobre un local ya construido.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Autorización sanitaria de alimentos» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Superintendencia de Electricidad y Combustibles — Instalaciones eléctricas y de gas <https://www.sec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula la ejecución y declaración de instalaciones eléctricas y de gas, el registro de instaladores autorizados y las exigencias de seguridad de productos energéticos.
- *Cómo leerla:* Verifica la licencia del instalador antes de contratar y exige la declaración como entregable del trabajo: sin ella no hay empalme, y un siniestro sobre instalación no declarada compromete la cobertura del seguro.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Instalaciones eléctricas y de gas» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Subsecretaría de Telecomunicaciones — Concesiones y permisos de telecomunicaciones <https://www.subtel.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Detalla qué servicios de telecomunicaciones requieren concesión, permiso o licencia, y el procedimiento y plazos de cada figura.
- *Cómo leerla:* Califica tu servicio por su naturaleza técnica, no por cómo lo llamas comercialmente. Revender conectividad o instalar redes para terceros suele exigir habilitación aunque el negocio se presente como servicio digital.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Concesiones y permisos de telecomunicaciones» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Servicio Nacional de Turismo — Registro de prestadores de servicios turísticos <https://www.sernatur.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Administra el registro obligatorio de prestadores de servicios turísticos, las categorías de servicio y las normas técnicas aplicables, en particular al turismo aventura.
- *Cómo leerla:* Si tu actividad es turismo aventura, ve directo a las normas técnicas de seguridad: definen personal, equipamiento y procedimientos, y su incumplimiento es el riesgo mayor del modelo.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Registro de prestadores de servicios turísticos» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Servicio Nacional de Capacitación y Empleo — OTEC, franquicia tributaria y cursos <https://sence.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Regula el reconocimiento de organismos técnicos de capacitación, el registro de cursos y el uso de la franquicia tributaria que permite a las empresas descontar capacitación.
- *Cómo leerla:* Separa dos decisiones que la página presenta juntas: ser OTEC reconocido y usar la franquicia. La segunda solo existe si tienes la primera, y arrastra exigencias estrictas de registro de asistencia y ejecución.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «OTEC, franquicia tributaria y cursos» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Servicio de Evaluación Ambiental — Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental <https://www.sea.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Define qué proyectos deben ingresar al SEIA según su tipología y magnitud, la diferencia entre declaración y estudio de impacto, y publica las resoluciones de calificación ambiental otorgadas.
- *Cómo leerla:* Consulta primero la tipología del reglamento para saber si ingresas; y si ingresas, lee resoluciones de proyectos parecidos: sus condiciones te anticipan las obligaciones permanentes que tendrás.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para construir el mapa de permisos sectoriales del caso con secuencia y plazos.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
330 · Diseñar contratos y mapa de compliance	Parte 24 · Programa	332 · Diseñar estructura de cargos y responsabilidades

Clase 332 — Diseñar estructura de cargos y responsabilidades

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 10 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar la estructura de cargos, su figura contractual y su secuencia
Entregable: estructura organizacional del caso con cargos, figura contractual, costo total y secuencia de incorporación

Propósito

Diseñar la estructura de cargos con la figura contractual correcta y el costo total incorporado al flujo de caja.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar la estructura de cargos, su figura contractual y su secuencia— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Estructura de cargos	Roles necesarios para operar el caso.
Costo de dotación	Costo total de las personas requeridas.
Figura contractual	Forma jurídica de cada vínculo.
Secuencia de contratación	Orden en que se incorporan los cargos.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Estructura de cargos

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Costo de dotación

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Figura contractual

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Secuencia de contratación

Estructura de cargos + Costo de dotación + Figura contractual + Secuencia de contratación -> diseñar la estructura de · cargos, su figura contractual · y su secuencia

diseñar la estructura de · cargos, su figura contractual · y su secuencia -> Entregable · estructura organizacional del · caso con cargos, figura · contractual, costo total y · secuencia de incorporación

Entregable · estructura organizacional del · caso con cargos, figura · contractual, costo total y · secuencia de incorporación -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El diseño organizacional del caso debe corresponder a la etapa y a la caja proyectada. La evaluación revisa que la figura contractual de cada rol sea la correcta según los hechos y que el costo de dotación esté correctamente incorporado al flujo.

2. Cómo se traduce en la práctica

La figura debe corresponder a los hechos: asignar honorarios a roles que tendrán horario y supervisión es exactamente lo que la parte 12 advierte. Y diseñar la estructura objetivo en vez de la que la caja soporta produce un plan que la primera liquidación desmiente.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Estructura organizacional del caso con cargos, figura contractual, costo total y secuencia de incorporación.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la figura contractual corresponde a los hechos de cada rol
- el costo de dotación está incorporado al flujo de caja
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Diseñar la estructura objetivo y no la que la caja soporta.
- Asignar honorarios a roles que en los hechos tendrán subordinación.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué figura contractual corresponde a cada rol según los hechos previstos?
- ¿Está el costo empresa total —no el líquido— en tu flujo de caja?
- ¿En qué orden incorporarías los cargos y con qué gatillo?

Fuentes oficiales

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio

anterior.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para diseñar la estructura de cargos, su figura contractual y su secuencia.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
331 · Crear mapa de permisos sectoriales	Parte 24 · Programa	333 · Construir operación, ventas y stack tecnológico

Clase 333 — Construir operación, ventas y stack tecnológico

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 11 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso
Entregable: diseño operativo-comercial-tecnológico del caso con procesos, embudo y arquitectura de sistemas

Propósito

Integrar operación, motor comercial y stack tecnológico verificando que lo prometido comercialmente sea ejecutable.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Operación del caso	Procesos que entregan la promesa al cliente.
Motor comercial	Sistema de adquisición y retención.
Stack tecnológico	Conjunto mínimo de sistemas.
Coherencia operativa	Correspondencia entre promesa, proceso y capacidad.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Operación del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Motor comercial

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Stack tecnológico

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Coherencia operativa

Operación del caso + Motor comercial + Stack tecnológico + Coherencia operativa -> diseñar la operación, el motor · comercial y el stack · tecnológico del caso

diseñar la operación, el motor · comercial y el stack · tecnológico del caso -> Entregable · diseño · operativo-comercial-tecnológico · del caso con procesos, embudo · y arquitectura de sistemas

Entregable · diseño · operativo-comercial-tecnológico · del caso con procesos, embudo · y arquitectura de sistemas -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

Esta etapa integra operación, ventas y tecnología en un diseño coherente: lo que se promete comercialmente debe poder ejecutarse operativamente con los sistemas definidos. La evaluación busca justamente las inconsistencias entre esos tres planos.

2. Cómo se traduce en la práctica

La evaluación busca las inconsistencias entre esos tres planos: niveles de servicio que el proceso no sostiene, un embudo que la operación no puede atender, o un stack desproporcionado para la etapa. La coherencia entre promesa, proceso y capacidad es el criterio.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Diseño operativo-comercial-tecnológico del caso con procesos, embudo y arquitectura de sistemas.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- la promesa comercial es ejecutable con el proceso diseñado
- el stack es proporcional a la etapa y al presupuesto
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Prometer niveles de servicio que el proceso diseñado no puede sostener.
- Definir un stack tecnológico desproporcionado para la etapa del caso.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Puede tu proceso diseñado sostener el nivel de servicio que prometes?
- ¿Tu stack tecnológico es proporcional a la etapa y al presupuesto?
- ¿Qué volumen puede atender tu operación antes de saturarse?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.

- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Regímenes tributarios · Operación Renta 2026 <https://www.sii.cl/destacados/renta/2026/intermediarios/regimenes_tributarios/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Compara los regímenes vigentes: requisitos de ingreso y permanencia, tipo de propietarios admitidos, forma de determinar la base imponible y cómo se imputa el crédito contra los impuestos finales de los dueños.
- *Cómo leerla:* Lee primero la columna de requisitos de propietarios: descarta regímenes antes de comparar tasas. Las tasas cambian por ley y por período transitorio, así que anota la fecha de consulta junto a cada cifra que uses.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Regímenes tributarios · Operación Renta 2026» para diseñar la operación, el motor comercial y el stack tecnológico del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
332 · Diseñar estructura de cargos y responsabilidades	Parte 24 · Programa	334 · Preparar financiación y data room

Clase 334 — Preparar financiación y data room

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 12 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso
Entregable: plan de financiamiento del caso con monto derivado del flujo, instrumento, uso de fondos y data room

Propósito

Determinar la necesidad de financiamiento derivándola del flujo de caja, con uso de fondos desglosado por destino.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Necesidad de financiamiento	Monto y momento en que se requiere capital.
Instrumento elegido	Fuente de financiamiento coherente con el uso.
Data room del caso	Información preparada para el evaluador.
Uso de fondos	Destino específico del capital solicitado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Necesidad de · financiamiento

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Instrumento elegido

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Data room del caso

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Uso de fondos

Necesidad de · financiamiento + Instrumento elegido + Data room del caso + Uso de fondos -> determinar la necesidad de · financiamiento y preparar el · data room del caso

determinar la necesidad de · financiamiento y preparar el · data room del caso -> Entregable · plan de financiamiento del · caso con monto derivado del · flujo, instrumento, uso de · fondos y data room

Entregable · plan de financiamiento del · caso con monto derivado del · flujo, instrumento, uso de · fondos y data room -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El bloque de financiamiento define cuánto capital necesita el caso, cuándo y para qué, y qué instrumento corresponde. La evaluación revisa que el monto se derive del flujo de caja y no de una cifra elegida, y que el uso de fondos sea específico.

2. Cómo se traduce en la práctica

Solicitar un monto elegido en vez de derivado del flujo es la señal más clara de que el modelo financiero no se usó para decidir. Y un uso de fondos genérico impide evaluar si el monto alcanza para llegar al hito que se pretende habilitar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Plan de financiamiento del caso con monto derivado del flujo, instrumento, uso de fondos y data room.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- el monto se deriva del flujo de caja proyectado
- el uso de fondos está desglosado por destino
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Solicitar un monto sin derivarlo del flujo de caja proyectado.
- Presentar uso de fondos genérico sin desglose.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿De qué punto de tu flujo de caja sale el monto que solicitas?
- ¿Cómo se desglosa el uso de fondos por destino y por período?
- ¿Qué hito concreto quedaría habilitado con ese financiamiento?

Fuentes oficiales

Corporación de Fomento de la Producción — Innovación, inversión y garantías <https://www.corfo.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne los instrumentos de fomento a la innovación y la inversión, incluidos programas de capital semilla, escalamiento, garantías y cobertura de riesgo para el sistema financiero.
- *Cómo leerla:* Filtra por etapa de la empresa antes que por monto. Y verifica el componente de innovación que exige cada instrumento: presentar una expansión comercial como innovación es la causa más común de rechazo.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Innovación, inversión y garantías» para determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso.

Servicio de Cooperación Técnica — Fomento para micro y pequeñas empresas <https://www.sercotec.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica las convocatorias vigentes con sus bases: perfil de empresa elegible, monto del subsidio, cofinanciamiento exigido, gastos financiables y obligaciones de rendición.
- *Cómo leerla:* Lee las bases desde el final: la sección de rendición decide si podrás quedarte con el subsidio. Muchos proyectos se adjudican y después devuelven fondos por no poder acreditar el gasto en la forma exigida.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Fomento para micro y pequeñas empresas» para determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso.

Servicio de Impuestos Internos — Carpeta Tributaria Electrónica <https://zeus.sii.cl/dii_doc/carpeta_tributaria/html/generar_carpeta.htm> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Permite generar el expediente que acredita la situación tributaria de la empresa: inicio de actividades, régimen, declaraciones presentadas y timbraje.
- *Cómo leerla:* Es el documento que pedirán banco, inversionista y comprador. Genera una hoy aunque no la necesites: lo que muestre es exactamente lo que verá un tercero al evaluarte.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Carpeta Tributaria Electrónica» para determinar la necesidad de financiamiento y preparar el data room del caso.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
333 · Construir operación, ventas y stack tecnológico	Parte 24 · Programa	335 · Simular crisis, continuidad y cierre

Clase 335 — Simular crisis, continuidad y cierre

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 13 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado
Entregable: simulación de crisis del caso con escenarios, respuestas, plan de continuidad y secuencia de cierre

Propósito

Someter el caso a escenarios adversos que efectivamente quiebren el plan actual, y diseñar el cierre ordenado.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Simulación de crisis	Ejercicio de respuesta ante un escenario adverso.
Plan de contingencia	Respuesta preparada por escenario.
Escenario de cierre	Secuencia de término ordenado.
Resiliencia	Capacidad de sostener la operación bajo estrés.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Simulación de crisis

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Plan de contingencia

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Escenario de cierre

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Resiliencia

Simulación de crisis + Plan de contingencia + Escenario de cierre + Resiliencia -> someter el caso a escenarios · adversos y diseñar el cierre · ordenado

someter el caso a escenarios · adversos y diseñar el cierre · ordenado -> Entregable · simulación de crisis del caso · con escenarios, respuestas, · plan de continuidad y · secuencia de cierre

Entregable · simulación de crisis del caso · con escenarios, respuestas, · plan de continuidad y · secuencia de cierre -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

El caso se somete a estrés: pérdida del cliente principal, incidente informático, fiscalización, caída de ingresos sostenida. Además se diseña el escenario de cierre ordenado, porque saber cómo se cierra es parte de saber cómo se opera.

2. Cómo se traduce en la práctica

Simular solo escenarios que el plan ya resuelve no aporta información. Al menos uno debe romperlo, para que aparezcan las palancas reales. Y omitir el diseño del cierre por considerarlo pesimista deja fuera una competencia que la parte 22 demuestra que es parte de operar.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Simulación de crisis del caso con escenarios, respuestas, plan de continuidad y secuencia de cierre.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- los escenarios incluyen al menos uno que quiebra el plan actual
- la secuencia de cierre cubre societario, tributario, laboral y permisos
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Simular solo escenarios que el plan actual ya resuelve.
- Omitir el diseño del cierre ordenado por considerarlo pesimista.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Qué escenario quiebra tu plan actual y qué harías en él?
- ¿Qué palanca activarías primero y en cuántos días?
- ¿Cuál sería la secuencia de un cierre ordenado de tu caso?

Fuentes oficiales

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para someter el caso a escenarios adversos y diseñar el cierre ordenado.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
334 · Preparar financiación y data room	Parte 24 · Programa	336 · Defensa final ante comité empresarial

Clase 336 — Defensa final ante comité empresarial

Parte 24 · Capstone: construir una empresa de comienzo a fin — clase 14 de 14

Estado de evidencia: `GUIA-PRACTICA` · **Jurisdicción:** Chile-first · **Fecha base normativa:** 07-08-2026
Decisión que habilita: sostener el caso completo ante preguntas adversariales
Entregable: carpeta empresarial completa del caso más presentación de defensa con trazabilidad de fuentes

Propósito

Sostener el caso completo ante preguntas adversariales, con trazabilidad de fuentes y declaración honesta de los supuestos no verificados.

Resultados de aprendizaje

Al finalizar esta clase podrás:

- **Definir** con precisión los cuatro conceptos de la tabla siguiente y usarlos para describir un caso real.
- **Explicar** por qué esta materia condiciona decisiones de otras partes del programa.
- **Decidir** —sostener el caso completo ante preguntas adversariales— y justificar la decisión por escrito.
- **Producir** el entregable de la clase y contrastarlo contra su criterio de aceptación.
- **Distinguir** el dato estable del dato dinámico que exige revalidación en la fuente oficial.

Conceptos centrales

Concepto	Comprensión verificable
Defensa	Presentación y sostenimiento de las decisiones ante un comité.
Coherencia integral	Consistencia entre todos los documentos del caso.
Trazabilidad a fuente	Capacidad de respaldar cada afirmación regulatoria.
Límite reconocido	Supuesto que el caso declara como no verificado.

Flujo de razonamiento

Diagrama — esquema de razonamiento. La versión renderizada está en el repositorio y en el sitio del programa.

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Defensa

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Coherencia integral

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Trazabilidad a fuente

Contexto del caso · actividad · escala · comuna -> Límite reconocido

Defensa + Coherencia integral + Trazabilidad a fuente + Límite reconocido -> sostener el caso completo ante · preguntas adversariales

sostener el caso completo ante · preguntas adversariales -> Entregable · carpeta empresarial completa · del caso más presentación de · defensa con trazabilidad de · fuentes

Entregable · carpeta empresarial completa · del caso más presentación de · defensa con trazabilidad de · fuentes -> ¿Cumple el criterio · de aceptación?

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[sí]-> Evidencia archivada · y clase siguiente

¿Cumple el criterio · de aceptación? --[no]-> Contexto del caso · actividad · escala · comuna

Desarrollo

1. El fondo del asunto

La defensa final evalúa tres cosas: que los documentos sean coherentes entre sí, que cada afirmación regulatoria tenga fuente y fecha, y que el estudiante distinga con honestidad lo que verificó de lo que supuso. Reconocer un límite vale más que defender una afirmación sin respaldo.

2. Cómo se traduce en la práctica

La defensa evalúa tres cosas: coherencia numérica entre documentos, fuente y fecha de cada afirmación regulatoria, y capacidad de distinguir lo verificado de lo supuesto. Reconocer un límite vale más que defender una afirmación sin respaldo, porque eso es lo que distingue a quien puede operar una empresa real.

3. Marco aplicable y quién interviene

- integración de todas las partes anteriores del programa
- criterio de defensa: coherencia entre decisiones, evidencia y caja
- trazabilidad a fuente oficial en cada afirmación regulatoria

Autoridades o contrapartes involucradas: todas las anteriores según la línea de negocio elegida. **Profesionales de apoyo:** fundador, contador, abogado, especialista sectorial. La participación concreta depende del riesgo, del tamaño de la empresa y de la actividad económica.

Taller guiado

Aplica esta clase a **una** de las siguientes líneas de negocio y repite después el ejercicio con una segunda línea de carga regulatoria distinta:

Línea	Carga regulatoria
SaaS B2B con IA	media
Servicios profesionales	baja
E-commerce D2C	media
Alimentos o foodtech	alta
Exportación de servicios	media
Fintech regulada	alta
Construcción o servicios técnicos	alta

Secuencia de trabajo:

- Delimita el contexto: actividad económica, escala, comuna y etapa de la empresa.
- Reúne los antecedentes que la decisión exige y anota la fecha de cada fuente.
- Identifica las alternativas reales, incluida la de no hacer nada.
- Evalúa el impacto en mercado, caja, personas, regulación y operación.
- Toma la decisión y regístrala con sus supuestos.
- Produce el entregable.
- Contrástalo contra el criterio de aceptación.
- Anota lo que requiere validación profesional y programa su revisión.

Entregable

Carpeta empresarial completa del caso más presentación de defensa con trazabilidad de fuentes.

Debe incluir decisión, supuestos, fuentes con fecha de consulta, responsable, riesgos identificados y próximos pasos.

Reto verificable

Resuelve la misma materia para una segunda línea de negocio con distinta carga regulatoria y explica por escrito **qué cambió, por qué y qué fuente lo determina**.

Criterio de aceptación

- cada afirmación regulatoria tiene fuente y fecha de verificación
- los supuestos no verificados están declarados explícitamente
- cada afirmación regulatoria está referida a una fuente oficial con fecha de consulta;
- los datos dinámicos quedan marcados para revalidación;
- hay un responsable asignado y evidencia reproducible del trabajo.

Errores frecuentes

Propios de esta clase:

- Defender afirmaciones regulatorias sin poder citar la fuente.
- Presentar documentos con cifras que no coinciden entre sí.

Característicos de la parte 24:

- Producir documentos bonitos sin coherencia numérica entre ellos.
- Copiar el caso de otra empresa sin adaptar actividad, comuna ni escala.

Checklist Chile

- ¿existe norma o autoridad específica para esta materia?
- ¿la fuente consultada está vigente a la fecha de ejecución?
- ¿se activa algún trámite ante el SII?
- ¿se activa algún requisito municipal o sectorial?
- ¿afecta a consumidores o al tratamiento de datos personales?
- ¿afecta a trabajadores o a la seguridad y salud en el trabajo?
- ¿afecta a impuestos, contabilidad o caja?
- ¿afecta a contratos o a propiedad intelectual?
- ¿requiere renovación, reporte periódico o revalidación?

Preguntas de comprobación

- ¿Coinciden las cifras de todos tus documentos entre sí?
- ¿Puedes citar la fuente y la fecha de cada afirmación regulatoria del caso?
- ¿Qué supuestos declaras como no verificados y qué haría falta para verificarlos?

Fuentes oficiales

Registro de Empresas y Sociedades / ChileAtiende — Constitución de empresas <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/21409-tu-empresa> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Describe el régimen simplificado de la Ley 20.659: qué tipos societarios admite el formulario electrónico, quiénes deben firmar, qué documentos entrega el sistema y cómo se hacen después las modificaciones.
- *Cómo leerla:* Entra por el tipo societario que ya elegiste, no al revés. La ficha dice qué campos pide el formulario; si tu estatuto necesita una cláusula que el formulario no soporta, la respuesta es la ruta notarial.

- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Constitución de empresas» para sostener el caso completo ante preguntas adversariales.

Servicio de Impuestos Internos — Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE <https://www.sii.cl/ayudas/nuevos_contribuyentes/boleta-vys-facturador.html> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Reúne el circuito completo del contribuyente nuevo: obtención de RUT, declaración de inicio de actividades, elección de códigos de actividad económica y habilitación para emitir documentos tributarios electrónicos.
- *Cómo leerla:* Sepáralo en dos actos distintos que la página trata seguidos: el RUT identifica, el inicio de actividades habilita. Lo que te bloquea para facturar casi siempre está en el segundo, no en el primero.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Nuevos contribuyentes, inicio de actividades y DTE» para sostener el caso completo ante preguntas adversariales.

Dirección del Trabajo — Relaciones laborales y obligaciones del empleador <https://www.dt.gob.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Concentra el Código del Trabajo aplicado: dictámenes que interpretan la norma en casos concretos, la plataforma Mi DT para registrar contratos y finiquitos, y las guías de fiscalización.
- *Cómo leerla:* Los dictámenes valen más que las guías divulgativas: describen cómo la autoridad resolvió un caso real. Busca por materia y contrasta la fecha, porque un dictamen posterior puede cambiar el criterio anterior.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Relaciones laborales y obligaciones del empleador» para sostener el caso completo ante preguntas adversariales.

Servicio Nacional del Consumidor — Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal <https://www.sernac.cl/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica la interpretación aplicada de la Ley del Consumidor: deberes de información en la oferta, reglas del comercio electrónico, garantía legal, contratos de adhesión y el procedimiento de reclamos.
- *Cómo leerla:* Entra por el rubro de tu negocio y revisa las alertas y procedimientos colectivos publicados: muestran qué está fiscalizando el servicio ahora, que es mejor predictor de tu riesgo que la lectura abstracta de la ley.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Ley 19.496, comercio electrónico y garantía legal» para sostener el caso completo ante preguntas adversariales.

Biblioteca del Congreso Nacional · LeyChile — Normativa oficial consolidada <https://www.bcn.cl/leychile/> · verificado 2026-08-19

- *Qué contiene:* Publica el texto oficial y consolidado de leyes, decretos y reglamentos, con la versión vigente a una fecha, el historial de modificaciones y la tramitación que las originó.
- *Cómo leerla:* Usa siempre el selector de versión vigente a la fecha en que ejecutarás el trámite, no la última publicada. Y lee el artículo transitorio: en normas en implantación gradual —jornada, datos personales— ahí está la fecha que realmente te aplica.
- *Uso en esta clase:* aporta el marco de «Normativa oficial consolidada» para sostener el caso completo ante preguntas adversariales.

Complementos del repositorio: glosario · ruta de lecturas · catálogo de fuentes.

> Material educativo. Para una decisión real de alto impacto hay que verificar la fuente oficial vigente y validar con el profesional competente.

Anterior	Índice	Siguiente
335 · Simular crisis, continuidad y cierre	Parte 24 · Programa	**Fin del programa**

Glosario maestro

1251 conceptos con definición operacional, extraídos de las 336 clases del programa. Este archivo **se genera**: cada término proviene de la tabla «Conceptos centrales» de la clase donde se introduce, de modo que la definición del glosario y la de la clase nunca divergen.

La columna **Clase** enlaza a la clase donde el concepto se introduce; +n indica en cuántas clases adicionales vuelve a aparecer.

Índice alfabético: A · B · C · D · E · F · G · H · I · J · K · L · M · N · O · P · Q · R · S · T · U · V · Z

Términos

A

Concepto	Definición operacional	Clase
Abandonar	Cerrar la apuesta según criterio definido previamente.	028
Acceso privilegiado	Credenciales del cliente que el proveedor administra.	311
Acción	Título que representa una fracción del capital.	060
Acción correctiva	Medida que ataca la causa raíz.	176
Acción inmediata	Contención del efecto mientras se investiga.	176
Accountability	Responsabilidad por un resultado, no por una actividad.	269
Aceleradora	Programa que aporta capital, mentoría y red a cambio de participación o compromiso.	218
Aceptación informada	Constancia de que el consumidor conoció las condiciones.	145
Aceptación o reclamo	Acción sobre facturas recibidas dentro del plazo legal.	095
Aceptación tácita	Conducta que implica aceptación aunque no haya firma.	128
Acreditación	Documento que prueba el derecho a usar el domicilio declarado.	074
Acreditación de domicilio	Prueba del derecho a usar el lugar declarado.	088 +1
Acta	Documento que registra los acuerdos adoptados.	069
Actividad calificada	Clasificación por riesgo que determina exigencias.	227
Actividad clave	Proceso sin el cual la propuesta de valor no se puede entregar.	029
Actividad de apoyo	La que habilita a las primarias: personas, tecnología, compras, infraestructura.	046
Actividad primaria	La que participa directamente en producir y entregar.	046
Activo	Recurso controlado por la empresa con capacidad de generar beneficio futuro.	007

Concepto	Definición operacional	Clase
Activo de contenido	Material que sigue generando resultados con el tiempo.	186
Activo fijo	Bien de uso duradero destinado a la operación.	111
Activo intangible documentado	Conocimiento, procesos y relaciones registrados en la empresa.	295
Actuación conjunta	Exigencia de dos o más firmas para actos sobre cierto monto.	066
Actualización	Aplicación de parches de seguridad.	202
Acuerdo de confidencialidad	Condición previa al acceso.	298
Acuerdo de tratamiento de datos	Contrato que regula el uso de datos del cliente.	309
Acuse de recibo	Confirmación de recepción de mercadería o servicio.	095
Adaptación local	Ajuste a condiciones regulatorias y de mercado de la nueva comuna o región.	273
Adecuación cultural	Ajuste de la oferta a las prácticas del mercado destino.	251
Adecuación de producto	Cambios exigidos por normativa o preferencias del mercado destino.	239
Administración	Órgano o persona con facultad de dirigir la sociedad.	066
Administración estatutaria	Reparto de facultades definido en el estatuto.	062
Administrador	Persona u órgano encargado de la gestión.	077
Adquisición	Compra de otra empresa o de sus activos.	276
Afectación a IVA	Condición del código que determina si la actividad está gravada.	087
Afiliación	Comisión por venta referida a un tercero.	040
Agencia	Modelo de proyecto con equipo propio y entrega a medida.	037
Agencia de automatización	Servicio de diseño e implementación de automatizaciones.	310
Agencia de Protección de Datos	Autoridad con potestad fiscalizadora y sancionatoria.	147
Agenda de gobierno	Materias que el órgano revisa periódicamente.	277
Agente	Sistema que ejecuta acciones de forma autónoma para lograr un objetivo.	208
Agente de aduana	Profesional que tramita ante el servicio.	242
Ajuste normalizador	Corrección de gastos personales o extraordinarios del dueño.	297
Alcance	Segmento y contexto donde la hipótesis se afirma verdadera.	015
Alcance de acción	Conjunto de operaciones que el agente puede ejecutar.	208

Concepto	Definición operacional	Clase
Alcance del caso	Límites del ejercicio: geografía, escala y línea.	323
Alcance del proyecto	Límite explícito de lo que se entrega.	312
Alerta de vencimiento	Aviso anticipado antes de la fecha crítica.	139
Alianza estratégica	Acuerdo de colaboración sin fusionar patrimonios.	275
Alineación de incentivos	Coherencia entre el earn-out y el control efectivo.	302
Alternativa actual	Lo que el cliente hace hoy para mitigar el problema.	022
Amenaza	Evento externo o interno que puede interrumpir la operación.	281
Amenaza de sustitutos	Riesgo de que otra forma de resolver el job desplace a la industria.	045
Ampliación del catálogo	Aumento de figuras que generan responsabilidad de la persona jurídica.	256
Analítica	Transformación de datos en información para decidir.	205
Análisis de desviaciones	Explicación de las diferencias y acción correctiva.	270
Ancla	Primer número que condiciona la percepción de todo el resto.	027
Anexo	Documento que modifica o complementa el contrato.	156
Anotación	Registro de actos posteriores sobre la sociedad constituida.	072
Anticorrupción	Conjunto de controles frente a soborno y cohecho.	261
Antigüedad de saldos	Clasificación de la deuda por tramos de vencimiento.	108
Apalancamiento	Proporción de trabajo ejecutado por perfiles menos caros que el senior.	031
Apetito de riesgo	Nivel que la empresa decide aceptar.	253
Aporte	Bien, dinero o derecho entregado a cambio de participación.	065
Aporte de cada parte	Lo que cada uno pone y lo que espera obtener.	275
Aporte no dinerario	Bien o derecho aportado en lugar de dinero.	075
Aprendizaje organizacional	Incorporación del hallazgo a procesos y decisiones.	293
Apuesta reversible	Decisión que puede deshacerse a bajo costo.	008
Arbitraje	Resolución por árbitro designado según lo pactado.	136
Archivo legal	Conjunto de documentos que deben conservarse tras el cierre.	308
Arquitectura contractual	Conjunto de contratos que sostiene la operación.	330

Concepto	Definición operacional	Clase
Arquitectura mínima viable	Conjunto mínimo de sistemas que sostiene la operación.	197
ARR	Ingreso recurrente anualizado.	120
Asiento	Registro completo y balanceado de un hecho económico.	101
Asignación de riesgo	Cláusulas que definen quién soporta qué contingencia.	127
Asset deal	Venta de activos determinados.	300
Atribución	Asignación de la renta a los socios aunque no se haya retirado.	091 +1
Audiencia propia	Canal que la empresa controla: base de correo, comunidad, sitio.	040
Auditoría de proveedor	Derecho contractual de verificar cumplimiento.	138
Auditoría externa	Revisión independiente de los estados financieros.	278
Auditoría interna	Revisión independiente del funcionamiento de los controles.	266
Aumento de capital	Emisión de nuevas acciones que puede diluir a los existentes.	060
Autenticación multifactor	Verificación con más de un factor.	202
Autoempleo	Actividad cuyo ingreso se detiene cuando la persona deja de trabajar.	002
Automatización	Ejecución de una tarea sin intervención humana.	182
Automatización de procesos	Ejecución sin intervención humana de tareas definidas.	206
Autoridad competente	Organismo que fiscaliza cada obligación.	238
Autorización sanitaria	Permiso de la seremi de salud para actividades con riesgo sanitario.	227
Autoservicio	Capacidad de los usuarios de obtener información sin intermediarios.	205
Auxiliar	Detalle por cliente, proveedor o activo dentro de una cuenta.	102
Ámbito de control	Número de reportes directos manejable.	268

B

Concepto	Definición operacional	Clase
B2B	Venta a empresas, con ciclo largo y decisión distribuida.	012
B2C	Venta a consumidor final, regulada por la ley 19.496.	012
B2G	Venta al estado a través de chilecompra y licitaciones.	012
Balance general	Estado de posición financiera a una fecha.	104
Barrera de entrada	Costo o requisito que dificulta el ingreso de nuevos competidores.	045

Concepto	Definición operacional	Clase
Barrera de formalización	Costo y complejidad percibidos que retrasan la formalización.	010
Base caja	Reconocimiento cuando el dinero entra o sale.	103
Base de licitud	Fundamento legal que habilita el tratamiento.	148
BCP	Plan de continuidad del negocio.	282
Beachhead	Segmento inicial acotado que se puede dominar.	050
Beneficiario	Quien recibe el resultado aunque no participe en la decisión.	004
Beneficiario final	Persona natural que en última instancia controla la sociedad.	083 +1
BIA	Análisis de impacto que prioriza procesos críticos.	282
Bloqueo	Situación de empate que impide decidir.	064
Bloqueo de proveedor	Dificultad de migrar por dependencia técnica.	200
Bootstrapping	Financiamiento con recursos propios y con la caja del negocio.	211
Brecha	Función crítica que el fundador no domina ni tiene cubierta.	014 +1
Buenas prácticas de manufactura	Condiciones de higiene y proceso exigidas.	228
Business Model Canvas	Representación de nueve bloques de cómo la empresa crea, entrega y captura valor.	029
Búsqueda de anterioridad	Revisión previa de marcas registradas similares en inapi.	073 +1

C

Concepto	Definición operacional	Clase
CAC	Costo de adquirir un cliente, incluidos marketing y ventas.	119
CAC por canal	Costo de adquisición desagregado.	187
Cadena de custodia	Registro que preserva el valor probatorio de la evidencia.	154 +1
Cadena de valor	Secuencia de actividades que transforman insumos en valor entregado.	046
Cadencia	Frecuencia comprometida de actualización.	292
Caja mínima	Saldo bajo el cual se activan medidas de contingencia.	126
Calce de monedas	Correspondencia entre moneda de ingresos y de costos.	248
Calce de plazos	Correspondencia entre la duración del activo y la del pasivo.	123
Calendario de obligaciones	Fechas periódicas que la empresa debe cumplir.	084

Concepto	Definición operacional	Clase
Calendario tributario	Fechas periódicas de cumplimiento.	328
Calidad del activo	Grado en que los activos registrados son realizables.	104
Calidad del crecimiento	Proporción del crecimiento que proviene de clientes rentables.	280
Calidad del EBITDA	Grado en que el ebitda se convierte efectivamente en caja.	117
Calificación	Evaluación de ajuste, necesidad, presupuesto y decisión.	189 +1
Calificación de exportación	Condición que habilita el tratamiento tributario.	316
Cambio de destino	Trámite para modificar el uso autorizado del inmueble.	226
Cambio de régimen	Paso de un régimen a otro, con plazos y efectos definidos.	089
Canal de denuncia	Medio confidencial para reportar.	164
Canal de denuncias	Medio confidencial para reportar irregularidades.	258
Canal de ejercicio	Medio publicado para que el titular ejerza sus derechos.	149
Canal indirecto	Venta a través de un tercero.	195
Canal saturado	Aquel cuyo costo sube sin aumentar resultados.	187
Cancelación de patente	Aviso al municipio del cese de actividad.	307
Canon de entrada y regalía	Pago inicial y pago recurrente del franquiciado.	039
Capacidad	Volumen máximo que el sistema puede producir en un período.	177
Capacidad comprometida	Recursos ya asignados que limitan lo que se puede agregar.	054
Capacidad de recuperación	Posibilidad de volver a crecer después del ajuste.	291
Capacidad productiva	Volumen sostenible para atender demanda externa.	239
Capital de trabajo	Activo corriente menos pasivo corriente; la caja que la operación inmoviliza.	007 +1
Capital propio tributario	Base sobre la que se calcula el monto de la patente.	225
Capital semilla	Inversión para validar y comenzar a escalar.	219
Capital social	Monto que los socios se obligan a aportar.	075
Capital suscrito y pagado	Comprometido versus efectivamente enterado.	075
Captura de valor	Porción del valor creado que la empresa retiene como margen.	001
Carpeta bancaria	Documentación exigida para evaluar el crédito.	213

Concepto	Definición operacional	Clase
Carpeta de respaldo	Conjunto ordenado de documentos que sustentan la contabilidad.	112
Carpeta legal	Conjunto de documentos societarios del caso.	327
Carpeta societaria	Conjunto ordenado de documentos que acreditan la existencia y facultades.	080
Carpeta tributaria electrónica	Documento del sii que acredita situación tributaria ante terceros.	112
Carta de aviso	Comunicación con causal, hechos y fecha.	168
Carta de control interno	Observaciones del auditor sobre debilidades detectadas.	278
Carta de crédito	Instrumento bancario que garantiza el pago contra documentos.	247
Carta de intención	Documento preliminar con condiciones principales.	301
Caso de uso acotado	Aplicación con entrada, salida y criterio de calidad definidos.	207
Castigo	Reconocimiento contable de la pérdida.	288
Causa raíz	Origen operativo del reclamo.	194 +1
Causal de término	Fundamento legal invocado para poner fin al contrato.	168 +1
Centro de costo	Dimensión que permite atribuir gasto a una unidad o proyecto.	100
Centro de responsabilidad	Unidad con presupuesto y resultado propio.	270
Certificación	Documento que acredita la conformidad de la instalación.	232 +2
Certificado de estatuto actualizado	Documento que refleja el estatuto vigente.	080
Certificado de informaciones previas	Documento de la dom con las condiciones aplicables al predio.	226
Certificado de origen	Documento que acredita origen para acuerdos comerciales.	243
Certificado de residencia	Documento que acredita residencia tributaria para aplicar el convenio.	250
Certificado de término de giro	Documento que acredita el cierre tributario.	305
Certificado de vigencia	Acredita que la sociedad existe y quién la representa.	080
Cesión de derechos	Transferencia de participación, que requiere acuerdo unánime.	059 +1
Cesión del contrato	Transferencia de la posición contractual a un tercero.	137
Checklist de cierre	Lista de verificaciones que debe completarse cada mes.	109
Churn	Porcentaje de clientes o ingreso que se pierde por período.	032 +1

Concepto	Definición operacional	Clase
Ciberhigiene	Conjunto de prácticas básicas que reducen la mayoría del riesgo.	153
Ciclo de conversión de efectivo	Días de inventario más días de cobro menos días de pago.	122
Ciclo de vida del acceso	Alta, modificación y baja de permisos.	199
Ciclo negativo	Situación donde se cobra antes de pagar, que financia el crecimiento.	122
Cierre	Acuerdo formalizado con documento y condiciones.	190
Cierre anual	Proceso que consolida el ejercicio y prepara la declaración.	112
Cierre de cuentas	Término de relaciones bancarias y de servicios.	307
Cierre de permisos	Término formal de habilitaciones vigentes.	307
Cierre mensual	Proceso que deja el período contable completo y revisado.	109
Circunstancia	Contexto que gatilla la contratación de la solución.	019
Clase	Categoría de la clasificación de niza en que se solicita el registro.	150
Clasificación errónea	Error que genera diferencias, multas y demoras.	241
Clave tributaria	Credencial de acceso a los sistemas del sii.	079
Cláusula abusiva	Estipulación que causa desequilibrio en perjuicio del consumidor.	145
Cláusula antidilución	Protección del inversionista ante emisiones a menor valor.	076
Cláusula de ajuste	Mecanismo de revisión de precio ante variación de insumos.	130
Cláusula de salida	Derecho a terminar y obtener los datos.	209
Cláusula esencial	Estipulación obligatoria: partes, funciones, lugar, remuneración, jornada, plazo.	156
Cláusula patológica	Redacción ambigua que hace inaplicable lo pactado.	127
Cliente	Quien decide la compra.	004
Cliff	Período inicial durante el cual no se consolida nada.	065
Cloud	Infraestructura contratada como servicio.	200
Cobertura	Instrumento que fija el tipo de cambio futuro.	248 +1
Cobranza	Gestión de recuperación de deuda vencida.	288
Cobranza documentaria	Gestión bancaria de cobro sin garantía de pago.	247
Cofinanciamiento	Aporte propio exigido junto al subsidio.	216

Concepto	Definición operacional	Clase
Coherencia del canvas	Que los nueve bloques se sostengan entre sí.	029
Coherencia integral	Consistencia entre todos los documentos del caso.	336
Coherencia interna	Consistencia entre modelo, estrategia y capacidad.	325
Coherencia operativa	Correspondencia entre promesa, proceso y capacidad.	333
Cohorte	Grupo de clientes adquiridos en el mismo período.	119 +1
Colchón	Reserva para desviaciones del plan.	113
Comercio electrónico	Venta a distancia por medios electrónicos.	142
Comisión	Costo del medio de pago sobre la venta.	212
Comisión de plataforma	Porcentaje que retiene el canal de delivery.	318
Compatibilidad con inversionistas	Facilidad para incorporar capital externo.	063
Competencia del fundador	Capacidad demostrable de ejecutar una función crítica del negocio.	014
Competencia núcleo	Capacidad que sostiene la diferenciación.	178
Competidor directo	Resuelve el mismo job con un modelo similar.	021
Competidor indirecto	Resuelve el mismo job con un modelo distinto.	021
Comportamiento de pago	Historial que condiciona el acceso al crédito.	215
Comprar	Adquirir una solución existente.	198
Compromiso de permanencia	Obligación asociada al beneficio recibido.	218
Comunicación a clientes	Información sobre continuidad del servicio.	292
Comunicación de crisis interna	Información al equipo sobre la situación y las medidas.	292
Concentración	Proporción de ingresos dependiente de un cliente, canal o producto.	042
Concentración de clientes	Porcentaje de ingresos que depende de pocos clientes.	037
Concesión	Cesión otorgada en la negociación.	190
Concesión o permiso	Autorización según el tipo de servicio de telecomunicaciones.	233
Concientización	Formación de las personas frente a ingeniería social.	202
Concierge test	Entrega manual del servicio para validar antes de automatizar.	026
Conciliación	Comparación entre el rcv y la contabilidad propia.	095
Conciliación bancaria	Comparación entre el mayor de banco y la cartola.	107

Concepto	Definición operacional	Clase
Conciliación de recaudación	Cuadratura entre ventas, abonos y comisiones.	212
Conciliación independiente	Revisión hecha por alguien distinto del ejecutor.	262
Confidencialidad	Protección de la identidad del denunciante.	258
Confirmación de compra	Comunicación que acredita la aceptación y condiciones.	142
Confirming	Pago a proveedores gestionado por una entidad financiera.	214
Conflicto de canal	Competencia entre el canal directo y el indirecto.	195
Conflicto de interés	Situación donde el interés personal compite con el de la empresa.	009 +1
Conocimiento tácito	Saber no documentado que vive en una persona.	296
Consejo asesor	Grupo sin facultades formales que aporta criterio.	277
Consentimiento	Autorización libre, informada y específica del titular.	146
Consentimiento informado	Autorización específica para prestaciones y tratamiento de datos.	230
Consentimiento previo	Requisito de autorización para ceder o subcontratar.	137
Consistencia	Repetición del mismo mensaje en todos los puntos de contacto.	184
Construir	Desarrollar a medida.	198
Consultoría tecnológica	Servicio de diagnóstico y modernización.	312
Consumidor	Persona natural que adquiere bienes o servicios como destinatario final.	141
Consumo de caja del crecimiento	Capital de trabajo adicional que exige cada peso de venta.	280
Contenido	Material que resuelve un problema del cliente antes de vender.	186
Conteo cíclico	Recuento parcial y periódico por categoría.	173
Contingencia	Obligación probable que aún no se ha materializado en el balance.	010 +1
Contrapartida	Valor obtenido a cambio de una concesión.	190 +1
Contraprestación	Precio, forma y plazo de pago.	127
Contrato a nombre de la empresa	Vínculo que no depende de la persona del fundador.	295
Contrato de adhesión	Aquel cuyas cláusulas redacta una parte sin negociación.	145
Contrato de alto impacto	Aquel cuyo incumplimiento amenaza la continuidad.	140
Contrato de servicios	Obligación de hacer con estándar de diligencia o de resultado.	129

Concepto	Definición operacional	Clase
Contrato de suministro	Entrega periódica de bienes bajo condiciones acordadas.	130
Contrato de trabajo	Acuerdo escrito con las cláusulas mínimas del código del trabajo.	156
Contrato marco	Acuerdo general bajo el cual se emiten órdenes específicas.	128
Contribución por pedido	Margen después de producto, envío, medios de pago y devolución.	033 +1
Control	Capacidad de decidir, que depende de quórums y no solo de porcentaje.	064 +1
Control correctivo	Restaura la situación tras el evento.	254
Control de asistencia	Registro obligatorio de entrada y salida.	159
Control de calidad de red	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.	274
Control de gestión	Función que monitorea el desempeño contra el plan.	278
Control de marca	Mecanismo que asegura consistencia entre unidades.	039
Control detectivo	Identifica el evento después de ocurrido.	254
Control operacional	Verificación incorporada en el proceso.	170
Control preventivo	Evita que el evento ocurra.	254
Convención de Viena	Normativa uniforme sobre compraventa internacional de mercaderías.	249
Convenio	Tratado que reduce o elimina la doble tributación.	250
Conversión	Momento en que el instrumento se transforma en acciones.	221
Convocatoria	Llamado con bases, plazos y requisitos específicos.	216
CORFO	Agencia de fomento a la innovación e inversión.	217
Correlación	Grado en que dos líneas caen juntas ante el mismo shock.	042
Corte	Fecha hasta la cual se concilia.	107
Corte de documentos	Regla que asigna documentos al período correcto.	109
Costo	Recurso consumido directamente para producir lo vendido.	006
Costo de cambio	Esfuerzo, riesgo y dinero de abandonar la alternativa actual.	022 +1
Costo de capital	Costo promedio de los recursos que financian la empresa.	123
Costo de complejidad	Carga operativa y de gestión que agrega cada línea adicional.	042
Costo de coordinación	Carga de gestionar múltiples ubicaciones.	273
Costo de dotación	Costo total de las personas requeridas.	332
Costo de entrada	Inversión en certificaciones, adecuación y promoción.	239

Concepto	Definición operacional	Clase
Costo de estructura	Carga de mantener presencia legal y operativa en destino.	252
Costo de habilitación	Desembolso total para poder operar.	331
Costo de inferencia	Costo variable por uso de modelos, que afecta el margen.	309
Costo de internación	Arancel, iva, transporte, almacenaje y gastos.	242
Costo de la devolución	Transporte, revisión, reacondicionamiento y pérdida de valor.	175
Costo de la mala calidad	Retrabajo, devoluciones, garantías y pérdida de clientes.	176
Costo de la opción	Gasto necesario para mantener abierta la posibilidad.	052
Costo de mantención	Esfuerzo continuo de sostener lo construido.	198
Costo de materia prima	Insumo con alta variabilidad de precio.	318
Costo de no consultar	Contingencia esperada por firmar sin revisión.	140
Costo de oportunidad	Retorno alternativo del capital reinvertido.	211
Costo de producción	Materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.	038
Costo de servir	Costo de atender a un usuario, incluido el que no paga.	041
Costo de ventas	Costo de las existencias efectivamente vendidas.	110
Costo del experimento	Gasto máximo aceptable para obtener la señal.	025
Costo del incumplimiento	Multa, interés, clausura, juicio y pérdida de oportunidad acumulados.	010
Costo discrecional	Gasto postergable sin afectar la operación.	291
Costo efectivo	Tasa real incluyendo comisiones y plazos.	214
Costo estructural	Gasto que sostiene la capacidad de generar ingreso.	291
Costo fijo	Gasto que no varía con el volumen en el rango relevante.	116
Costo hundido	Inversión pasada irrecuperable que no debe influir en la decisión.	056
Costo logístico inverso	Costo de recibir y reponer un producto devuelto.	033
Costo por entrega	Costo total dividido por entregas efectivas.	320
Costo total	Licencias, implementación, soporte y salida.	197
Costo total de propiedad	Costo completo incluyendo gestión, riesgo y capacidad ociosa.	178
Costo total del cargo	Remuneración, cotizaciones, equipamiento y tiempo de rampa.	271

Concepto	Definición operacional	Clase
Costo variable	Costo que varía proporcionalmente al volumen.	116
Cotización	Oferta con condiciones y plazo de vigencia.	128
Cotización adicional	Tasa variable según siniestralidad de la empresa.	166
Cotización previsional	Aporte obligatorio a pensiones, salud y seguro de cesantía.	161
Covenant	Condición que el deudor se obliga a mantener.	213
Código de actividad económica	Clasificador que identifica el giro ante el sii.	087
Crecimiento rentable	Aumento de ventas que no destruye caja ni margen.	280
Crédito de servicio	Compensación por incumplimiento del sla.	133
Crédito fiscal	Iva soportado en las compras que da derecho a rebaja.	093
Crédito por impuesto de primera categoría	Imputación contra los impuestos finales de los socios.	090
Crisis reputacional	Evento que daña la confianza de clientes o del entorno.	284
Criterio de elección	Conjunto de factores que determinan la forma societaria adecuada.	063 +1
Criterio de evaluación	Atributos con los que se compara: precio, calidad, plazo, riesgo.	171
Criterio de exclusión	Atributo que descarta a un prospecto aunque parezca atractivo.	018
Criticidad del activo	Impacto de su falla sobre la operación.	180
CRM	Sistema que registra cuentas, contactos y oportunidades.	191
Cuadratura	Coincidencia entre el auxiliar y el saldo de la cuenta de control.	102
Cuello de botella	Recurso que limita la capacidad de todo el sistema.	177
Cuello de botella del embudo	Etapa donde se pierde la mayor proporción.	185
Cuello de botella del fundador	Decisiones que se detienen porque solo el fundador las toma.	267
Cuenta corriente empresarial	Cuenta bancaria a nombre de la persona jurídica.	083
Cuenta privilegiada	Acceso con permisos administrativos.	203
Cuenta puente	Cuenta transitoria que debe quedar en cero al cierre.	100
Cuentas por cobrar	Derechos de cobro por ventas ya reconocidas.	108
Cuentas por pagar	Obligaciones con proveedores por bienes o servicios recibidos.	109

Concepto	Definición operacional	Clase
Cultura sin culpa	Enfoque que busca causas sistémicas y no responsables individuales.	293
Cumplimiento de consumo	Obligaciones de información, retracto y garantía.	313
Cumplimiento de licencias	Verificación de que el uso respeta las condiciones.	152
Cumplimiento local	Obligaciones laborales y tributarias del país destino.	279
Curso registrado	Programa aprobado con código y horas.	236
Custodia	Resguardo con respaldo, control de acceso y trazabilidad.	080 +1
Customer success	Función que asegura que el cliente obtenga el resultado esperado.	193

D

Concepto	Definición operacional	Clase
D2C	Venta directa al consumidor sin intermediario.	033
D2C de productos físicos	Venta directa al consumidor con logística propia o tercerizada.	313
Daño directo e indirecto	Distinción sobre qué perjuicios se indemnizan.	134
Dark kitchen	Cocina sin atención presencial, orientada a delivery.	318
Dashboard financiero	Conjunto reducido de indicadores para decidir.	125
Data room	Repositorio ordenado de información para el inversionista.	223
Data room de M&A	Repositorio ordenado para el proceso de venta.	298
Data room del caso	Información preparada para el evaluador.	334
Dato de entrada	Información que se entrega al modelo, con sus implicancias de confidencialidad.	207
Dato maestro	Información de referencia usada por varios procesos.	204
Dato personal	Información relativa a una persona natural identificada o identificable.	146
Dato propietario	Información acumulada que mejora el servicio y no es replicable.	049
Dato sensible	Categoría con protección reforzada: salud, origen, creencias, entre otros.	146
Dato sensible de salud	Categoría con protección reforzada.	230
Debe y haber	Columnas que registran el efecto en cada cuenta.	101
Deber de dirección y supervisión	Obligación cuyo incumplimiento habilita la responsabilidad.	256
Deber de información	Obligación de informar de forma veraz y oportuna.	141

Concepto	Definición operacional	Clase
Deber de lealtad	Obligación del administrador de anteponer el interés social.	068
Debida diligencia bancaria	Proceso de conocimiento del cliente exigido al banco.	083
Debida diligencia continua	Actualización periódica de la información del cliente.	260
Declaraciones y garantías	Afirmaciones del vendedor que soportan el precio.	301
Declaración de ingreso	Documento aduanero de la operación.	242
Declaración jurada	Informe anual con información específica exigida al contribuyente.	097
Declaración y no pago	Situación en que se declara sin pagar, con consecuencias.	161
Deducible	Monto que asume el asegurado en cada siniestro.	265
Defensa	Presentación y sostenimiento de las decisiones ante un comité.	336
Defensa en capas	Controles superpuestos que reducen el riesgo acumulado.	202
Definición común	Criterio único de etapa y de dato entre áreas.	196
Definición de métrica	Fórmula y fuente acordadas.	205
Delegación efectiva	Transferencia de decisión con criterio y límite.	267
Delito base	Figura penal que puede generar responsabilidad de la empresa.	255
Densidad de ruta	Cantidad de entregas por kilómetro recorrido.	320
Denuncia de accidente	Obligación de reportar el accidente en plazo.	166
Dependencia	Condición que debe cumplirse antes de iniciar el hito siguiente.	054 +1
Dependencia creada	Riesgo de quedar atado al proveedor elegido.	178
Dependencia de plataforma	Riesgo de que un cambio de algoritmo elimine la distribución.	040 +1
Depósito	Entrega del reglamento ante las autoridades correspondientes.	163
Depreciación	Reconocimiento del consumo del activo en el tiempo.	111
Derecho a retracto	Facultad de desistir en los casos y plazos legales.	143
Derecho ad valorem	Arancel calculado sobre el valor.	241
Derecho de autor	Protección de la obra desde su creación, sin registro constitutivo.	152
Derecho de información y retención	Facultad de exigir acreditación y retener pagos.	165
Derecho de voto	Facultad de votar, que puede limitarse por serie.	076

Concepto	Definición operacional	Clase
Derechos del titular	Acceso, rectificación, cancelación, oposición y portabilidad.	149
Descalificación	Decisión de no perseguir una oportunidad.	183
Descanso	Interrupciones y días de descanso obligatorios.	159
Descuento por dependencia	Reducción de valor por la dependencia del dueño actual.	295
Descuento por tamaño y dependencia	Ajuste por riesgo de empresa pequeña o dependiente del fundador.	222
Descuento y valuation cap	Mecanismos que fijan el precio de conversión.	221
Deseo	Preferencia por una forma específica de solución.	003
Desintermediación	Riesgo de que las partes transaccionen fuera de la plataforma.	035
Desviación	Diferencia entre lo presupuestado y lo real.	270
Determinación de la pena	Sistema de penas y multas aplicable.	256
Deuda buena	Financiamiento cuyo retorno supera su costo y calza en plazo.	123
Deuda de aprendizaje	Conocimiento no adquirido por saltarse la etapa manual.	026
Deuda de automatización	Fragilidad acumulada por automatizar sin estandarizar.	182
Deuda mala	Financiamiento que cubre pérdidas operacionales recurrentes.	123
Deuda organizacional	Procesos y decisiones postergados que se cobran en la etapa siguiente.	011
Devengo	Reconocimiento del ingreso o gasto cuando ocurre el hecho económico.	103
Débito fiscal	Iva recargado en las ventas del período.	093
DIA y EIA	Declaración o estudio, según la magnitud del impacto.	237
Diferencia de inventario	Brecha entre el registro contable y el conteo físico.	110
Diferencia de recepción	Discrepancia en cantidad, calidad o precio.	172
Diferencia no identificada	Descuadre sin explicación, que indica error o irregularidad.	107
Diferenciación	Atributo que el cliente valora y que la competencia no ofrece igual.	023 +1
Diferimiento	Ingreso cobrado que aún no se ha devengado.	103
Difusión	Obligación de entregar y dejar constancia de conocimiento.	163
Dilución	Reducción del porcentaje de los accionistas existentes.	220 +1

Concepto	Definición operacional	Clase
Directorio	Órgano colegiado de administración obligatorio en la sa.	061 +1
Discovery comercial	Conversación que diagnostica antes de proponer.	189
Diseño industrial	Protección de la apariencia de un producto.	151
Diseño organizacional	Estructura de roles, reportes y decisiones.	268
Disolución	Acuerdo o causa que pone fin a la sociedad.	304
Disponibilidad	Porcentaje de tiempo en que el servicio está operativo.	133 +2
Disposición a pagar	Máximo que el cliente pagaría antes de rechazar.	027
Distribución	Mecanismo por el que el contenido llega a la audiencia.	186
Distribución de jornada	Forma en que las horas se reparten en la semana.	158
Distribución del remanente	Reparto entre socios de lo que queda.	304
División	Separación del patrimonio en dos o más sociedades.	082
Divulgación	Revelación de un problema conocido al comprador.	299
Divulgación previa	Publicación anterior que impide obtener la patente.	151
Días de cobro	Plazo promedio efectivo de cobranza.	115
Días de inventario	Tiempo promedio que el inventario permanece antes de venderse.	115
Días de pago	Plazo promedio de pago a proveedores.	115
Doble tributación	Gravamen del mismo ingreso en dos jurisdicciones.	250
Documentación crítica	Información sin la cual no se puede acreditar derechos.	290
Documentación de respaldo	Evidencia de que el beneficiario está en el extranjero.	244 +1
Documentación de salida	Conjunto de entregas y devoluciones al término.	168
Documento fuente	Respaldo que origina el registro.	099
Dolor cuantificado	Costo del problema expresado en dinero o tiempo.	189
Domicilio comercial	Lugar físico donde se desarrolla la actividad.	074
Domicilio social	El declarado en los estatutos, que fija jurisdicción.	074
Domicilio tributario	El registrado ante el sii, que debe poder acreditarse.	074
Domicilio virtual	Oficina compartida o coworking usado como domicilio tributario.	088
Dominancia	Participación suficiente para ser la opción por defecto del segmento.	050

Concepto	Definición operacional	Clase
Dominio	Nombre en internet que identifica a la empresa.	199
Drag along	Derecho del mayoritario a arrastrar al minoritario en una venta.	067
DRP	Plan de recuperación tecnológica.	283
DS 44	Reglamento sobre gestión preventiva de riesgos laborales.	167
DS 977	Reglamento sanitario de los alimentos.	228
DTE	Documento tributario electrónico: factura, boleta, nota de crédito y débito.	094
Due diligence	Proceso de verificación previo a la inversión.	223 +1
Due diligence vendedor	Revisión previa hecha por el propio vendedor.	299
Dueño de proceso	Responsable único de su desempeño.	169
Duplicado	Registro repetido que fragmenta la información.	204
Duración del cargo	Plazo por el que se designa.	077
DUS	Documento único de salida.	243

E

Concepto	Definición operacional	Clase
Earn-out	Parte del precio condicionada a resultados futuros.	302
EBITDA	Resultado operacional antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.	117
Economía circular	Modelo que extiende la vida útil de los productos.	322
Economía de escala	El costo unitario baja al aumentar el volumen.	048
Economía de la unidad	Resultado de una sucursal individual.	273
Ecuación contable	Activo igual a pasivo más patrimonio.	101
Educación digital	Formación entregada por medios electrónicos.	315
Efecto de red	El valor aumenta con la cantidad de usuarios.	048
Efecto de red local	El efecto opera por zona o vertical y no globalmente.	048
Efecto sobre caja	Dinero liberado por cada día de reducción del ciclo.	122
Efecto tributario	Consecuencias de la reorganización ante el sii.	082 +1
Eficiencia energética	Reducción de consumo con inversión recuperable.	319
EIRL	Empresa individual de responsabilidad limitada, con un único titular.	058

Concepto	Definición operacional	Clase
Ejecución de sentencia	Posibilidad real de hacer cumplir el fallo en el país de la contraparte.	249
Ejercicio	Decisión de invertir en serio cuando la incertidumbre bajó.	052
Elasticidad	Sensibilidad de la demanda ante un cambio de precio.	027
Eliminación o entrega de datos	Cumplimiento de obligaciones sobre datos personales al cerrar.	307
Embudo	Secuencia de etapas desde el primer contacto hasta la venta.	185
Empaquetado	Forma en que se agrupan funciones o servicios en niveles de precio.	118
Empresa	Sistema que combina capital, personas y activos para entregar valor y sostenerse con sus ingresos.	001
Empresa digital	Opera con procesos integrados sobre software y datos.	013
Empresa habilitada por IA	Incorpora modelos en el flujo de trabajo con revisión humana.	013
Empresa jurídicamente lista	Sociedad constituida, con rut, representación vigente y documentación completa.	084
Empresa principal	La que encarga la obra y responde subsidiaria o solidariamente.	165
Empresa tradicional	Opera con procesos manuales y sistemas desconectados.	013
Empresa transferible	Aquella que opera y vale con otro dueño.	295
Encargado	Quien trata datos por cuenta del responsable.	147
Encargado de prevención	Responsable designado con autonomía y recursos.	255
Endeudamiento	Proporción de pasivos sobre patrimonio.	104
Enfoque	Concentración en un segmento donde la empresa es la mejor opción.	047
Ensayo	Ejercicio que verifica que el plan funciona.	282
Entero del capital	Forma y plazo en que efectivamente se paga.	075
Entrada comprometida	Cobro con documento y fecha acordada.	114
Entrevista de descubrimiento	Conversación sobre el pasado del entrevistado, no sobre el futuro.	017
Escalamiento	Regla que define qué decisiones suben de nivel.	070 +1
Escenario	Descripción coherente de un futuro posible con sus implicancias.	055
Escenario base	Proyección con supuestos más probables.	124
Escenario de cierre	Secuencia de término ordenado.	335
Escenario de crisis	Descripción concreta de la materialización de una amenaza.	281

Concepto	Definición operacional	Clase
Escenario de estrés	Proyección con supuestos adversos pero plausibles.	124
Escenario de supervivencia	Mínimo con el que la empresa sigue existiendo.	124
EST	Empresa de servicios transitorios, con reglas y causales propias.	165
Estacionalidad	Concentración de demanda en períodos del año.	321
Estado de resultados	Reporte de ingresos, costos y gastos de un período.	105
Estandarización	Definición de una forma única de ejecutar.	272
Estimación bottom-up	Cálculo desde número de clientes posibles por ticket promedio.	020
Estrategia	Elección de dónde competir y cómo defenderse.	325
Estrategia de financiamiento	Secuencia planificada de instrumentos y montos.	224
Estructura de capital	Reparto entre fundadores y espacio para inversionistas.	326
Estructura de cargos	Roles necesarios para operar el caso.	332
Estudio de mercado	Análisis del país destino y su demanda.	251
Etapa	Fase del ciclo con problema dominante propio: validación, tracción, escala, madurez, salida.	011
Etapa organizacional	Fase que determina qué estructura corresponde.	268
Evaluación bancaria	Análisis de capacidad de pago y comportamiento.	215
Evaluación de proveedor	Revisión de seguridad, continuidad y cumplimiento.	209
Evaluación de proveedores	Revisión de seguridad de terceros.	264
Evaluación periódica	Revisión del desempeño del proveedor en el tiempo.	171
Evidencia de comportamiento	Lo que la persona ya hizo, gastó o intentó.	017
Evidencia de cumplimiento	Documento que acredita el cumplimiento vigente.	238 +1
Evidencia de operación	Registros que acreditan que el modelo funciona.	257
Evidencia de servicio	Registro que acredita lo ejecutado.	311
Evidencia primaria	Dato obtenido directamente del mercado.	324
Exactitud de inventario	Porcentaje de coincidencia entre registro y físico.	173
Excedente del cliente	Diferencia entre lo que el cliente valora y lo que paga; si es cero, no repite.	001
Excepciones	Información pública, previamente conocida o de desarrollo independiente.	131
Excepción	Caso que el flujo automatizado no cubre.	206

Concepto	Definición operacional	Clase
Exclusión	Situación que la póliza no cubre.	265
Exclusividad	Compromiso de comprar o vender solo a la contraparte.	130 +1
Exención	Operación que la ley libera del impuesto.	093
Exención de IVA	Tratamiento aplicable a servicios calificados como exportación.	244
Existencias	Bienes destinados a la venta o a la producción.	110
Expansión	Aumento de ingreso dentro de la base existente.	193
Expansión adyacente	Paso al segmento contiguo apoyado en la posición ganada.	050
Expansión geográfica	Apertura de operación en una nueva zona.	273
Expectativa de retorno	Múltiplo que el fondo necesita para su propia rentabilidad.	220
Experiencia	Conjunto de interacciones que determinan si el cliente repite.	005
Experimento de demanda	Prueba que mide intención con costo o compromiso real.	025
Exportación	Salida legal de mercancía del territorio nacional.	243
Exportación de servicios	Prestación a un residente en el extranjero.	244
Exportación de servicios de software	Prestación a clientes en el extranjero.	316
Exposición	Monto en riesgo frente a esa contraparte.	286
Exposición neta	Diferencia entre activos y pasivos en moneda extranjera.	248
Externalización	Contratación de un tercero para ejecutar una función.	155
EXW y DDP	Extremos de mínima y máxima obligación del vendedor.	240
Ética empresarial	Criterio de decisión que se sostiene cuando nadie está mirando.	009

F

Concepto	Definición operacional	Clase
Facilitación	Pago para agilizar un trámite, prohibido en la mayoría de los marcos.	261
Factor accionable	Elemento del entorno sobre el que la empresa puede prepararse.	044
Factoring	Cesión de facturas para anticipar el cobro.	214
Factura de exportación	Documento tributario propio de la operación de exportación.	246
Facturación en moneda extranjera	Implicancias cambiarias y contables.	316
Facturador gratuito	Sistema del sii para emisión sin software propio.	094

Concepto	Definición operacional	Clase
Fecha de corte	Momento al que corresponde el dato y a partir del cual envejece.	016
Fecha de vencimiento	Día del mes en que vence según medio de pago y tipo de contribuyente.	096
Feriado anual	Días de vacaciones que corresponden por año de servicio.	162
Ficha clínica	Documento con reglas propias de acceso y conservación.	230
Figura contractual	Forma jurídica de cada vínculo.	332
Filial	Entidad propia constituida en el extranjero.	252
Fill rate	Porcentaje del pedido atendido en la primera entrega.	181
Finanzas abiertas	Sistema de intercambio de información financiera con consentimiento.	317
Finiquito	Documento que liquida las obligaciones pendientes.	168 +1
Finiquito electrónico	Suscripción del término de la relación por la plataforma.	157
FinOps	Disciplina de control de costos de servicios en la nube.	210
Fintech regulada	Servicio financiero tecnológico bajo supervisión.	317
Firma ante notario	Alternativa presencial cuando no hay firma electrónica.	078
Firma electrónica avanzada	Firma con certificado que da valor jurídico equivalente a la manuscrita.	072 +1
Firma electrónica simple	Firma sin certificado acreditado, con menor valor probatorio.	078
Fiscalización	Proceso de revisión del sii sobre el cumplimiento del contribuyente.	098 +1
Flujo de 13 semanas	Proyección semanal de entradas y salidas de efectivo.	114
Flujo de caja	Proyección con supuestos explícitos.	329
Flujo de efectivo	Movimiento real de dinero del período.	106
Flujo de financiamiento	Efectivo de deuda, aportes y retiros.	106
Flujo de inversión	Efectivo usado en adquirir o vender activos.	106
Flujo descontado	Valoración por proyección de flujos futuros.	222
Flujo operacional	Efectivo generado por la actividad principal.	106
FOGAPE	Fondo de garantía estatal para pequeños empresarios.	215
Folios	Numeración autorizada por el sii para emitir.	094
Fondo de impuestos	Provisión separada para iva, ppm y renta.	126
Forecast	Proyección de ingresos por período.	196

Concepto	Definición operacional	Clase
Forma societaria del caso	Vehículo elegido con su justificación.	326
Formulario 22	Declaración anual de renta.	097
Formulario 29	Declaración mensual de iva y retenciones.	096
Formulario tipo	Documento estandarizado que reemplaza la escritura.	072
Foro	Tribunal o arbitraje competente.	249
Franquicia	Cesión de un formato completo de negocio bajo marca y manual.	039
Franquicia SENCE	Beneficio tributario para capacitación de empresas.	315
Franquicia tributaria	Beneficio que permite descontar capacitación del impuesto.	236
Franquiciar	Ceder el formato del negocio a un tercero.	274
Fraude interno	Apropiación o manipulación por personas de la organización.	262
Frecuencia	Cada cuánto se actualiza cada indicador.	125
Freemium	Nivel gratuito permanente que alimenta la conversión a pago.	041
Fuente del dato	Sistema del que proviene cada indicador.	125
Fuente primaria	Dato producido por quien lo genera: organismo oficial, registro, censo.	016
Fuente secundaria	Interpretación o resumen elaborado por un tercero.	016
Fuerza de cambio	Empuje del problema y atracción de la solución contra hábito y ansiedad.	019
Fuga de caja	Salida de efectivo superior a la entrada de forma sostenida.	285
Fusión	Unión de dos o más sociedades en una.	082

G

Concepto	Definición operacional	Clase
Garantía	Compromiso sobre características o funcionamiento.	134 +1
Garantía de desempeño	Compromiso sobre el rendimiento del sistema.	319
Garantía en productos usados	Obligaciones aplicables según el estado informado.	322
Garantía estatal	Respaldo que reduce el riesgo del banco.	215
Garantía legal	Derecho del consumidor a reparación, reposición o devolución.	144
Garantía voluntaria	Compromiso adicional ofrecido por el proveedor.	144
Gasto	Recurso consumido para operar la empresa con independencia de las ventas.	006
Gasto no operacional	Resultado ajeno al giro principal.	105

Concepto	Definición operacional	Clase
Gasto preoperativo	Desembolso previo a la primera venta.	113
Gate	Condición que debe cumplirse para pasar a la etapa siguiente.	011
Gatillo de cambio	Evento que hace insostenible seguir con la alternativa actual.	022
Gatillo de contratación	Condición que habilita abrir el cargo.	271
Gestor de secretos	Herramienta que almacena y controla el acceso a credenciales.	203
Giro principal	Actividad de mayor relevancia económica.	087
Giro secundario	Actividad adicional declarada.	087
Gobierno inicial	Ritmo y registro de decisiones.	326
Gobierno mínimo viable	Conjunto de prácticas de decisión proporcional al tamaño.	070
Gobierno tecnológico	Reglas de decisión sobre adquisición y uso de tecnología.	210
Granularidad	Nivel de detalle que permite analizar sin volverse inmanejable.	100
Gratificación	Participación en utilidades con modalidades legales.	160
Grupo de interés	Actor afectado por la operación aunque no sea cliente.	009

H

Concepto	Definición operacional	Clase
Haber no imponible	Asignación que no constituye remuneración: colación, movilización, viáticos.	160
Habilitación operativa	Permisos que además permiten operar la actividad.	084
Habilitación para emitir DTE	Autorización para emitir documentos tributarios electrónicos.	086
Hallazgo	Problema detectado que afecta precio o condiciones.	223 +1
Handoff	Punto de traspaso entre áreas donde se pierde información.	169
Hecho económico	Evento que altera activos, pasivos o patrimonio.	099
Hecho gravado	Operación que la ley afecta con iva.	093
Higiene de datos	Calidad y actualización de la información registrada.	191
Hipótesis crítica	Supuesto cuyo error invalida todo el negocio.	024
Hipótesis falsable	Enunciado que puede resultar falso con una observación concreta.	015
Hiring plan	Plan de contrataciones asociado al crecimiento.	271

Concepto	Definición operacional	Clase
Hito de activación	Evento que indica que el cliente está usando efectivamente.	192
Hito de estabilización	Condición que indica que la crisis está contenida.	294
Homologación	Proceso de aprobación previa de un proveedor.	171
Homologación de alternativa	Proveedor sustituto ya aprobado.	179
Honorarios	Prestación independiente sin subordinación.	155
Hora extraordinaria	Tiempo trabajado sobre la jornada, con recargo legal.	159
Horizonte	Plazo en el que el factor se vuelve relevante.	044
Horizonte 1, 2 y 3	Operación actual, expansión próxima y apuesta lejana.	054
Humano en el circuito	Control que revisa la salida del modelo antes de que produzca efecto.	013 +1
Huso horario y idioma	Factores que afectan coordinación y servicio.	279

I

Concepto	Definición operacional	Clase
IA generativa	Modelo que produce texto, imagen o código a partir de instrucciones.	207
ICP	Perfil de cliente ideal, definido por atributos observables.	018
ICP comercial	Perfil de cuenta con mayor probabilidad de cerrar y retener.	183
Identidad corporativa	Cuentas de usuario administradas centralmente.	199
Impacto operacional	Efecto sobre la capacidad de entregar.	281
Importación	Ingreso legal de mercancía al territorio nacional.	242
Impuesto de primera categoría	Impuesto que grava la renta de la empresa.	085
Impuesto de término de giro	Gravamen sobre rentas acumuladas al cierre.	305
Impuestos finales	Global complementario o adicional que pagan los dueños al retirar.	085
Incertidumbre	Situación donde no se conoce la distribución de resultados posibles.	008
Incidente	Evento que compromete disponibilidad, integridad o confidencialidad.	154
Incobrable	Deuda cuya recuperación se estima improbable.	288
Incoterm	Regla que define obligaciones, costos y riesgos en la entrega internacional.	240
Indemnidad	Obligación de mantener indemne a la contraparte frente a reclamos de terceros.	134

Concepto	Definición operacional	Clase
Indemnización	Pago que corresponde según causal y antigüedad.	306
Independencia	Condición del miembro sin vínculo económico relevante.	277
Indicador	Medida asociada a un objetivo.	205
Información confidencial	Definición del alcance protegido.	131
Información precontractual	Datos que deben estar disponibles antes de contratar.	142
Información sensible	Datos que se liberan por etapas del proceso.	298
Informalidad	Operación económica sin cumplir obligaciones de registro, tributarias o laborales.	010
Informe sanitario	Evaluación de las condiciones del establecimiento.	227
Ingreso	Venta reconocida por servicios prestados o bienes entregados.	006
Inicio de actividades	Declaración jurada ante el sii de que se comenzará una actividad económica.	086
Inicio de actividades del caso	Declaración con giros y régimen elegidos.	328
Innovación	Desarrollo de solución nueva con riesgo técnico o de mercado.	217
Insolvencia de contraparte	Incapacidad de un cliente o proveedor de cumplir.	286
Instalación declarada	Registro obligatorio de instalaciones eléctricas o de gas.	232 +1
Instalador autorizado	Profesional con licencia habilitante.	232
Institucionalización	Traslado del conocimiento a procesos y roles.	267
Instrumento	Programa específico con objetivo y reglas propias.	217
Instrumento elegido	Fuente de financiamiento coherente con el uso.	334
Intangible	Activo sin sustancia física: software, marca, derechos.	111
Integración	Mecanismo por el que el impuesto de la empresa se imputa al de los dueños.	085 +1
Integración post-adquisición	Proceso que determina si la sinergia se materializa.	276
Integrar	Conectar soluciones existentes.	198
Intención de búsqueda	Necesidad detrás de una consulta.	186
Internacionalización organizacional	Adaptación de la estructura para operar fuera de chile.	279
Intuito personae	Carácter personal de la sociedad, que dificulta el ingreso de terceros.	059
Inversionista ángel	Persona que invierte capital propio en etapa temprana.	219
Inversión	Desembolso que genera un activo con capacidad de producir ingreso futuro.	006

Concepto	Definición operacional	Clase
Investigación	Procedimiento reglado con plazos y debido proceso.	164
Investigación interna	Procedimiento reglado de esclarecimiento.	258
IVA	Impuesto al valor agregado sobre ventas y servicios gravados.	085
IVA exportador	Mecanismo de recuperación del iva soportado.	243
Índice	Estructura del data room que permite encontrar cada documento.	223
Índice de due diligence	Estructura por materia que espera el comprador.	298

J

Concepto	Definición operacional	Clase
Job to be done	Progreso que el cliente intenta lograr al contratar una solución.	003 +1
Joint venture	Vehículo conjunto con aporte y gobierno definidos.	275
Jornada de 42 horas	Límite vigente desde el 26 de abril de 2026.	158
Jornada ordinaria	Límite semanal de horas de trabajo.	158
Junta	Reunión formal de socios o accionistas con quórum y materias definidas.	069
Junta de accionistas	Órgano soberano que aprueba estados financieros y elige directorio.	061
Jurisdicción	Tribunal competente para conocer del conflicto.	136

K

Concepto	Definición operacional	Clase
Key-person risk	Concentración de conocimiento, relaciones o decisiones en una sola persona.	002 +1
Kill criteria	Condición fijada de antemano que obliga a detener.	028 +1
KPI	Indicador que monitorea la salud de un proceso permanente.	053
KYC	Conocimiento del cliente.	260

L

Concepto	Definición operacional	Clase
Layout de bodega	Disposición física que determina la eficiencia del picking.	174
Lead time	Tiempo desde el pedido hasta la entrega.	181
Lean Canvas	Variante orientada a problema, solución, métricas y ventaja injusta.	030

Concepto	Definición operacional	Clase
Leasing	Arriendo con opción de compra de un activo.	214
Lecciones aprendidas	Análisis de lo que funcionó y lo que no.	308
Legibilidad	Exigencia de redacción clara y accesible.	145
Levantamiento del velo	Situación en que un tribunal desconoce la separación patrimonial por abuso.	057
Ley 16.744	Seguro social contra accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.	166
Ley 20.393	Responsabilidad penal de la persona jurídica.	255
Ley 20.720	Ley de reorganización y liquidación de empresas y personas.	289
Ley 21.521	Ley que regula servicios financieros tecnológicos.	317
Ley 21.561	Reducción gradual de la jornada a 40 horas.	158
Ley 21.595	Ley de delitos económicos y ambientales.	256
Ley 21.643	Ley karin, sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo.	164
Ley 21.663	Ley marco de ciberseguridad.	153
Ley 21.713	Normas para asegurar el cumplimiento de obligaciones tributarias.	263
Ley 21.719	Nueva ley de protección de datos personales, con vigencia el 1 de diciembre de 2026.	147
Ley aplicable	Ordenamiento que rige la interpretación del contrato.	136 +1
Ley Bustos	Impedimento de poner término al contrato sin cotizaciones pagadas.	161
LGUC y OGUC	Marco legal y reglamentario de urbanismo y construcciones.	231
Libro diario	Registro cronológico de todos los asientos.	102
Libro mayor	Agrupación de movimientos por cuenta.	102
Libro societario	Registro obligatorio de accionistas, actas y ciertos actos.	069
Licencia	Autorización de uso de un derecho conservando la titularidad.	036
Licencia de código abierto	Permiso con obligaciones específicas según el tipo.	152
Licencia de software	Condiciones bajo las cuales se autoriza el uso.	152
Licencia de uso	Autorización de uso sin transferir titularidad.	132
Licencia médica	Reposo autorizado con subsidio y reglas propias.	162
Licencia ociosa	Suscripción pagada y no usada.	210
Licencia social	Aceptación de la comunidad que permite operar sin fricción.	009

Concepto	Definición operacional	Clase
Limitación de responsabilidad	Tope máximo de indemnización pactado.	134
Liquidación	Documento que detalla haberes y descuentos.	160 +1
Liquidación societaria	Proceso de realizar activos y pagar pasivos.	304
Liquidez	Capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo.	104 +1
Lista de cuentas objetivo	Conjunto acotado de empresas priorizadas.	188
Límite de crecimiento financiable	Tasa máxima sostenible con los recursos disponibles.	280
Límite de decisión	Monto o materia hasta donde el rol decide sin consultar.	269
Límite de ingresos	Tope promedio de ingresos que condiciona la permanencia.	090
Límite reconocido	Supuesto que el caso declara como no verificado.	336
Línea de crédito	Cupo disponible para capital de trabajo.	213
Logística directa	Flujo desde la empresa al cliente.	175
Logística inversa	Flujo de devoluciones, cambios y reparaciones.	175
Lote mínimo	Cantidad mínima económicamente producible.	038
Lote y vencimiento	Control obligatorio en rubros regulados.	173
LTV	Valor total esperado de un cliente durante su relación.	119

M

Concepto	Definición operacional	Clase
Make or buy	Decisión de producir internamente o comprar.	178
Manipulador de alimentos	Persona con capacitación exigida.	229
Mantenimiento correctivo	Reparación después de la falla.	180
Mantenimiento preventivo	Intervención programada para evitar la falla.	180
Manual de franquicia	Documento que transfiere el sistema completo.	274
Manual de operación	Documento que estandariza cómo se opera la unidad.	039
Manual operativo	Documento que permite replicar sin el fundador presente.	272
Mapa de compliance	Obligaciones aplicables y sus controles.	330
Mapa de datos	Inventario de qué datos se tratan, dónde y por qué.	148
Mapa de permisos	Inventario de habilitaciones exigidas por la actividad.	331
Marca	Asociación mental que reduce el riesgo percibido de comprar.	049 +2

Concepto	Definición operacional	Clase
Marco de referencia	Categoría con la que el cliente compara.	051
Margen bruto	Ingreso menos costo directo de lo vendido.	105 +1
Margen de contribución	Precio menos costo variable unitario.	116 +1
Margen por eslabón	Contribución que aporta cada actividad al valor final.	046
Margen por metro cuadrado	Contribución en relación al espacio ocupado.	121
Marketplace	Plataforma que intermedia entre oferta y demanda.	035
Marketplace vertical	Plataforma especializada en un sector.	314
Masa crítica	Volumen mínimo desde el que el efecto se vuelve autosostenido.	048
Matriz competitiva	Comparación por atributos que el cliente usa para decidir.	021
Matriz de riesgos	Identificación y evaluación de peligros por puesto.	167
Matriz de riesgos penales	Mapeo de procesos expuestos a delitos base.	257
Matriz regulatoria	Inventario de obligaciones aplicables por actividad.	238
Medida de control	Acción para eliminar o reducir el riesgo.	167
Medio de pago	Instrumento con el que el cliente paga.	212
Mejora continua	Ciclo sistemático de detección y corrección.	182
Menor privilegio	Acceso limitado a lo estrictamente necesario.	199
Mensaje	Formulación de la promesa en el lenguaje del cliente.	184
Mensaje central	Posición única sostenida en todos los canales.	284
Merma	Pérdida de inventario por daño, vencimiento o hurto.	034 +1
Metadatos	Datos de control: contraparte, monto, vigencia, preaviso, responsable.	139
Mérito ejecutivo	Condición que permite cobrar judicialmente sin juicio declarativo previo.	288
Método de valorización	Criterio de costeo del inventario, por ejemplo fifo o promedio ponderado.	110
Métrica clave	El número que resume si el modelo funciona.	030
Métrica de refutación	Dato que, si aparece, obliga a abandonar la hipótesis.	015
Métrica de vanidad	Indicador que sube sin relación con el resultado del negocio.	053
Métrica norte	El número que mejor resume el valor entregado al cliente.	053 +1
Mi DT	Plataforma electrónica de la dirección del trabajo.	157

Concepto	Definición operacional	Clase
Migración	Paso de una sociedad del régimen simplificado al general o viceversa.	071
Minimización	Principio de tratar solo los datos necesarios para la finalidad.	148
Misión	Qué hace la empresa y para quién, en presente.	043
Misión comercial	Actividad de contacto con compradores potenciales.	251
Modelo de ahorro compartido	Cobro vinculado al ahorro efectivamente logrado.	319
Modelo de negocio del caso	Forma de crear, entregar y capturar valor.	325
Modelo de prevención	Sistema de organización y administración para prevenir delitos.	255
Modelo de prevención de delitos	Sistema con identificación de riesgos, controles y supervisión.	257
Modelo operativo	Forma en que se coordinan las operaciones entre países.	279
Modelo publicitario	Monetización de la atención de una audiencia propia.	040
Modificación	Cambio de estatutos aprobado con el quórum exigido.	081
Modificación de datos	Aviso al sii de cambios de domicilio, giro, socios o representante.	098
Modificación estatutaria	Cambio que requiere escritura y publicidad.	059
Monitoreo	Vigilancia de que la automatización sigue funcionando.	206
Motor comercial	Sistema de adquisición y retención.	333
MRR	Ingreso recurrente mensual normalizado.	032 +1
MSSP	Proveedor de servicios de seguridad administrados.	311
Multa e interés	Recargo por declaración o pago fuera de plazo.	096
Múltiplo	Factor aplicado sobre ventas o ebitda según el sector.	222
Múltiplo de mercado	Factor observado en transacciones comparables.	297
MVP	Versión mínima que permite aprender lo crítico entregando valor real.	026

N

Concepto	Definición operacional	Clase
NDA	Acuerdo de confidencialidad sobre información revelada.	131
Necesidad	Carencia funcional que el cliente reconoce aunque no sepa cómo resolverla.	003
Necesidad de financiamiento	Monto y momento en que se requiere capital.	334

Concepto	Definición operacional	Clase
Negociación de plazos	Acuerdo con proveedores y acreedores.	285
Nicho	Mercado con necesidad específica y competencia limitada.	050
No competencia	Obligación de no competir durante y después de la relación societaria.	067 +1
No conformidad	Desviación respecto de un requisito.	176
No represalia	Garantía de que denunciar no genera perjuicio.	258
Nombre de fantasía	Nombre comercial con el que opera de cara al mercado.	073
Norma antielusiva	Regla que permite recalificar operaciones sin razón de negocios.	263
Nota convertible	Préstamo que convierte en participación bajo condiciones.	221
Nota de crédito	Documento que anula o rebaja una operación previa.	094
Notificación de brecha	Obligación de informar a la autoridad y a los afectados.	154
NRR	Ingreso neto retenido incluyendo expansión y contracción de la base existente.	032 +1

O

Concepto	Definición operacional	Clase
Objeto del contrato	Descripción precisa de qué se obliga cada parte.	127
Objeto social	Actividades que la sociedad declara poder realizar.	073 +1
Objeto único	La eirl debe declarar un giro determinado.	058
Obligación de medios	Compromiso de diligencia sin garantizar resultado.	129
Obligación de resultado	Compromiso de entregar un resultado determinado.	129
Obligación sectorial de ciberseguridad	Exigencia impuesta por regulador o por contrato.	264
Obra por encargo	Creación desarrollada a petición de un tercero.	132
Observación	Inconsistencia detectada por el sii que debe resolverse.	097
Obtención automática	Asignación del rut al constituir por el régimen simplificado.	079
OKR	Objetivo cualitativo con resultados clave medibles en un período.	053
Omnicanal	Operación integrada entre canal físico y digital con inventario único.	034
Onboarding	Proceso de puesta en marcha del cliente nuevo.	192
Opción real	Inversión pequeña que compra el derecho a invertir más tarde.	052

Concepto	Definición operacional	Clase
Operación con parte relacionada	Transacción que requiere aprobación y condiciones de mercado.	068
Operación del caso	Procesos que entregan la promesa al cliente.	333
Operación Renta	Proceso anual de declaración y fiscalización.	097
Operador de importancia vital	Entidad calificada con obligaciones reforzadas.	153
Opinión de auditoría	Conclusión del auditor sobre los estados financieros.	278
Oponibilidad	Efecto del acto frente a terceros una vez cumplida la publicidad.	081
Oportunidad	Cualidad de que la información esté disponible cuando se decide.	099
Oposición	Procedimiento por el que un tercero impugna la solicitud.	150
Orden de cambio	Documento que modifica alcance, plazo o precio.	129
Orden de compra	Aceptación formal que perfecciona el acuerdo.	128 +1
Organismo administrador	Mutualidad o isl que administra el seguro.	166
Organización	Estructura que produce resultados con personas y procesos distintos del fundador.	002
OTEC	Organismo técnico de capacitación reconocido por sence.	236
OTIC	Organismo intermedio que administra la franquicia.	236
OTIF	Entregas completas y a tiempo sobre el total.	181
Outcome-based	Cobro vinculado al resultado obtenido por el cliente.	041

P

Concepto	Definición operacional	Clase
Pacto de accionistas	Acuerdo privado que regula relaciones entre socios.	067
Pacto de fundadores	Reglas de vesting, salida y conflicto.	326
Pacto de horas extra	Acuerdo escrito y temporal que las autoriza.	159
Pagador	Quien libera el presupuesto.	004
Pago anticipado	Cobro previo al embarque.	247
Palanca de ajuste	Decisión disponible para reaccionar en cada escenario.	124
Palanca de reducción	Acción concreta que acorta el ciclo.	122
Paridad	Atributo necesario para competir pero que no diferencia.	023

Concepto	Definición operacional	Clase
Parte relacionada	Persona o entidad vinculada a un socio o administrador.	068
Participación	Porcentaje del capital que posee cada socio.	064
Partida arancelaria	Código que clasifica la mercancía.	241
Partida conciliatoria	Diferencia explicable por desfase temporal.	107
Partida doble	Todo hecho económico afecta al menos dos cuentas.	101
Partner	Empresa que aporta acceso a clientes o capacidades complementarias.	195
Partner local	Distribuidor o representante en el mercado destino.	252
Pasivo	Obligación presente que consumirá recursos.	007
Patente de invención	Protección de una solución técnica nueva con altura inventiva.	151
Patente municipal	Tributo que habilita el ejercicio de una actividad en una comuna.	225
Patente provisoria	Autorización transitoria mientras se completan requisitos.	225
Patrimonio	Diferencia entre activos y pasivos; lo que queda para los dueños.	007
Payback	Meses que tarda el margen en recuperar el cac.	119
Penalidad	Suma pactada por incumplimiento o salida anticipada.	135
PEP	Persona expuesta políticamente, con debida diligencia reforzada.	260
Perfil transaccional	Volumen y tipo de movimientos declarados al banco.	083
Permiso de edificación	Autorización previa a construir.	231
Permiso legal	Ausencia autorizada por ley para situaciones específicas.	162
Perseverar	Seguir con la hipótesis actual porque la evidencia la respalda.	028
Persona jurídica	Entidad distinta de los socios, con patrimonio propio.	057
Persona natural	El titular responde con todo su patrimonio personal.	057
PESTEL	Análisis de entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.	044
Picking	Selección de productos para preparar un pedido.	174
Pipeline	Conjunto de oportunidades abiertas con etapa y monto.	191
Pivotar	Cambiar un elemento del modelo conservando el aprendizaje.	028

Concepto	Definición operacional	Clase
Plan anual	Programación de revisiones por área y riesgo.	266
Plan de 30 días	Conjunto de acciones inmediatas de estabilización.	285
Plan de cobertura	Socio, contratación, asesoría o aprendizaje que cierra la brecha.	014
Plan de contingencia	Respuesta preparada para un escenario específico.	055 +2
Plan de cuentas	Estructura jerárquica de cuentas contables.	100
Plan de formación	Preparación del sucesor.	303
Plan de recuperación	Secuencia para volver a la operación y al crecimiento.	294
Plan de respuesta	Procedimiento con roles, pasos y comunicaciones.	154
Plan de salida	Procedimiento para reemplazarlo sin interrumpir el servicio.	138
Plan de sucesión	Preparación de un reemplazo para un rol crítico.	296
Planta física	Condiciones de infraestructura exigidas.	229
Plataforma	Modelo que intermedia entre dos lados y monetiza la transacción.	012
Plazo de abono	Tiempo hasta que el dinero está disponible.	212
Plazo de confidencialidad	Duración de la obligación tras terminar la relación.	131
Plazo de conservación	Tiempo durante el cual deben mantenerse los respaldos.	112 +2
Plazo de despacho	Tiempo comprometido de entrega.	143
Plazo de escrituración	Tiempo legal para poner el contrato por escrito.	156
Plazo de obtención	Tiempo estimado de cada trámite.	331
Plazo de respuesta	Tiempo legal para atender la solicitud.	149
Plazo de retorno	Tiempo dentro del cual deben cumplirse obligaciones asociadas.	246
Plazo legal	Tiempo desde el inicio efectivo para presentar la declaración.	086 +1
Poder	Facultad específica otorgada para actuar en nombre de la sociedad.	066
Poder de negociación	Capacidad de una parte de imponer condiciones.	045
Política de crédito	Reglas para otorgar plazo de pago a clientes.	108
Política interna	Norma de la empresa complementaria al reglamento.	163
Portabilidad	Capacidad de exportar datos en formato usable.	209
Portafolio de apuestas	Conjunto de iniciativas con distinto riesgo y horizonte.	052

Concepto	Definición operacional	Clase
Portafolio de líneas	Conjunto de fuentes de ingreso con riesgos distintos.	042
Posicionamiento	Lugar que la oferta ocupa en la mente del cliente frente a alternativas.	051
Posición intermedia	Riesgo de no ser ni el más barato ni el más valorado.	047
Posición negociadora	Fuerza relativa de las partes en la negociación.	287
Post-mortem	Análisis estructurado de un evento adverso.	293
PPM	Pago provisional mensual a cuenta del impuesto anual.	096
Preaviso	Plazo de anticipación para comunicar la terminación.	135
Precio basado en costo	Costo más margen objetivo.	118
Precio basado en valor	Precio derivado del valor económico para el cliente.	118
Precio de mercado	Referencia dada por alternativas disponibles.	118
Precio de referencia	Monto que el cliente ya paga por la alternativa actual.	027
Precio informado	Monto total que el consumidor debe pagar.	143
Precio y ajuste	Monto y mecanismo de corrección al cierre.	301
Preferencia	Derecho prioritario en dividendos o liquidación.	076
Pregunta inductiva	Pregunta que sugiere la respuesta esperada.	017
Preparación exportadora	Conjunto de capacidades necesarias para vender al exterior.	239
Prescripción	Plazo tras el cual el sii no puede revisar ni cobrar.	098
Prestador de salud	Entidad que otorga prestaciones, con registro y autorización.	230
Presupuesto	Asignación de recursos con meta asociada.	270
Presupuesto de arranque	Estimación de todos los desembolsos hasta alcanzar operación estable.	113
Presupuesto del caso	Estimación de desembolsos hasta operación estable.	329
Presupuesto tecnológico	Asignación anual con criterio de priorización.	210
Previred	Plataforma de declaración y pago de cotizaciones.	161
Pricing	Precio fijado con método declarado.	329
Prioridad de pago	Orden que protege la continuidad y el cumplimiento legal.	285

Concepto	Definición operacional	Clase
Pro Pyme General	Régimen del artículo 14 d n°3, con contabilidad simplificada y tributación a nivel empresa.	090
Pro Pyme Transparente	Régimen del artículo 14 d n°8, sin impuesto a nivel de empresa.	091
Probabilidad e impacto	Dimensiones para priorizar riesgos.	253
Probabilidad por etapa	Factor histórico de cierre según la etapa.	191
Problema	Situación que produce un costo real, medible y recurrente para alguien.	003
Problema del huevo y la gallina	Ningún lado llega si el otro no está.	035
Proceso candidato	Actividad repetitiva, estable y de alto volumen.	182
Proceso crítico	Aquel cuya variación destruye la promesa al cliente.	272 +1
Proceso de decisión del cliente	Pasos internos que la compra debe recorrer.	189
Proceso end-to-end	Secuencia completa desde el gatillo hasta el resultado para el cliente.	169
ProChile	Institución de promoción de exportaciones.	251
Producto	Objeto o software entregado, con costo marginal bajo y escalabilidad alta.	005
Profesional competente	Arquitecto o ingeniero responsable ante la dom.	231
Programa de trabajo preventivo	Plan con actividades, responsables y plazos.	167
Propiedad intelectual	Derecho registrado que impide la copia legal.	049
Propósito	Razón por la que la empresa merece existir más allá del lucro.	043
Propuesta	Documento que formaliza alcance, precio y condiciones.	190
Propuesta de valor	Razón concreta por la que un cliente prefiere pagar a esta empresa y no a la alternativa.	001 +1
Prospección	Búsqueda activa de oportunidades nuevas.	188
Protocolo de prevención	Documento obligatorio con medidas preventivas.	164
Protocolo familiar	Acuerdo que regula la relación entre familia y empresa.	303
Prototipo	Representación que permite evaluar sin operar.	026
Proveedor	Quien habitualmente desarrolla actividades de producción o comercialización.	141
Proveedor acreditado	Entidad autorizada para emitir certificados de firma avanzada.	078
Proveedor alternativo	Segunda fuente aprobada para el mismo insumo.	171

Concepto	Definición operacional	Clase
Proveedor crítico	Aquel cuya falla detiene la operación.	138 +1
Provisión	Gasto devengado que aún no se ha pagado.	103
Provisión de impuestos	Reserva de caja para obligaciones tributarias.	328
Provisión de incobrables	Estimación de la parte que no se cobrará.	108
Prueba	Evidencia que hace creíble la promesa.	023
Prueba de control	Verificación de que el control opera efectivamente.	254
Prueba de posicionamiento	Evidencia que hace creíble la afirmación.	051
Prueba de recuperación	Ejercicio de restauración completo.	283
Prueba de restauración	Ejercicio que verifica que el respaldo funciona.	201
Prueba social	Evidencia de terceros que respalda la promesa.	184
Publicidad del acto	Inscripción y publicación exigidas.	304
Publicidad engañosa	Comunicación que induce a error sobre características relevantes.	141
Publicidad registral	Inscripción y publicación que hacen oponible la sociedad frente a terceros.	071
Punto de caja mínima	Saldo bajo el cual la empresa entra en riesgo.	113
Punto de control	Momento donde se detecta el error antes de que avance.	170
Punto de diferencia	Atributo que distingue dentro de esa categoría.	051
Punto de dolor residual	Lo que la alternativa actual no resuelve.	022
Punto de equilibrio	Nivel de ventas donde el resultado es cero.	116 +1
Punto de no dilución	Monto a partir del cual conviene otra fuente.	224
Punto de no retorno	Momento a partir del cual la respuesta ya no es efectiva.	055
Punto de reorden	Nivel de inventario que gatilla una nueva orden.	038
Punto de reversión	Mecanismo para volver al proceso manual.	206
Punto de transferencia de riesgo	Momento en que el riesgo pasa al comprador.	240

Q

Concepto	Definición operacional	Clase
Quita	Reducción del monto adeudado.	287
Quórum	Mayoría exigida para adoptar cada tipo de acuerdo.	064

R

Concepto	Definición operacional	Clase
RACI	Matriz de responsable, aprobador, consultado e informado.	269
Rango de negociación	Banda dentro de la cual es razonable acordar.	297
Ratificación	Suscripción con las formalidades que la ley exige.	306
Razón de negocios	Justificación económica distinta del ahorro tributario.	263
Razón social	Nombre legal completo de la sociedad.	073
RCA	Resolución de calificación ambiental y sus condiciones.	237
Reasignación	Traslado de recursos desde una apuesta detenida a otra.	056
Recepción	Verificación de lo recibido contra lo pedido.	172
Recepción definitiva	Aprobación municipal de la obra construida.	226 +1
Reclamo	Manifestación formal de insatisfacción.	194
Reclasificación	Determinación de que un contrato civil encubre relación laboral.	155
Reconstrucción de capacidad	Recuperación de recursos recortados durante la crisis.	294
Rectificación	Corrección de errores materiales.	081
Recuperación de IVA	Devolución del impuesto soportado en insumos.	246
Recurso clave	Activo indispensable: equipo, licencia, dato, permiso o instalación.	029
Red	Acceso a inversionistas, clientes y talento.	218
Reducción de costos	Disminución de gasto con criterio de preservación de capacidad.	291
Redundancia	Existencia de más de una persona capaz de ejecutar.	296
Referido	Cliente que llega recomendado por otro.	195
Regalo y hospitalidad	Atención cuyo valor puede constituir influencia indebida.	261
Región	Ubicación geográfica de los datos.	200
Registro de aprendizaje	Bitácora de lo confirmado y lo refutado.	324
Registro de Compras y Ventas	Registro electrónico del sii que consolida los dte.	095
Registro de conflictos	Declaración periódica de intereses del personal.	261
Registro de decisiones	Bitácora de decisiones con contexto y responsable.	070
Registro de prestadores	Inscripción de servicios turísticos.	234 +1
Registro de proveedor	Inscripción exigida para operar ciertos servicios.	233
Registro de reclamos	Bitácora de casos y su resolución.	144

Concepto	Definición operacional	Clase
Registro de saldos	Control de días devengados, usados y pendientes.	162
Registro de solicitudes	Evidencia de atención y resolución.	149
Registro de transportistas	Inscripción exigida según el tipo de servicio.	235
Registro electrónico	Obligación de informar actos laborales en la plataforma.	157
Registro previo	Inscripción del derecho que hace exigible la licencia frente a terceros.	036
Registro SERNATUR	Inscripción de prestadores de servicios turísticos.	321
Registros empresariales	Rai, ddan, rex y sac que controlan rentas y créditos.	092
Regla de calidad	Criterio que define un dato válido.	204
Regla de retiro	Criterio que define cuándo y cuánto pueden retirar los socios.	126
Reglamento interno	Documento obligatorio sobre orden, higiene y seguridad según dotación.	163
Reinversión	Utilidad destinada a financiar crecimiento.	211
Relación laboral del repartidor	Calificación de la figura contractual.	320
Remuneración imponible	Monto sobre el que se calculan cotizaciones.	160
Rendición	Obligación de documentar el uso de los fondos.	216
Rendición de cuentas	Instancia periódica de revisión del resultado comprometido.	269
Renegociación	Modificación de condiciones de la deuda.	287
Renovación	Pago semestral que mantiene vigente la habilitación.	225
Renovación automática	Prórroga tácita salvo aviso en contrario.	135
Renta presunta	Régimen especial para ciertas actividades con base presunta.	092
Reorganización	Procedimiento para acordar con acreedores y continuar operando.	289
Replicabilidad	Capacidad de reproducir el proceso en otra unidad.	272
Reporte de incidentes	Obligación de informar en plazos definidos.	264
Repositorio de contratos	Archivo central con versión vigente de cada contrato.	139
Representación legal	Capacidad de obligar a la sociedad frente a terceros.	066
Representante ante el SII	Persona habilitada para actuar tributariamente.	079
Representante legal	Quien puede obligar a la sociedad frente a terceros.	077
Reprogramación	Extensión de plazos con nuevo calendario.	287

Concepto	Definición operacional	Clase
Requisito de ingreso	Condiciones de ingresos, capital y tipo de socios para acceder.	089
Requisito de propietarios	Exige que los dueños sean contribuyentes de impuestos finales.	091
Reserva	Fondo destinado a obligaciones futuras conocidas.	126
Reserva reconstituida	Restablecimiento del colchón de caja.	294
Resiliencia	Capacidad de sostener la operación bajo estrés.	335
Resolución sanitaria	Autorización específica para un establecimiento de alimentos.	229 +1
Respaldo	Copia de datos que permite restaurar.	201
Responsabilidad de la plataforma	Exposición por lo que ocurre en las transacciones.	314
Responsabilidad del administrador	Deberes de cuidado y lealtad cuyo incumplimiento genera responsabilidad.	077
Responsabilidad limitada	El socio arriesga hasta el monto de su aporte, salvo excepciones.	057
Responsabilidad por la automatización	Exposición si el flujo produce un error con efecto en el cliente.	310
Responsabilidad por la carga	Obligación frente a pérdida o daño.	235
Responsabilidad por producto	Obligación del fabricante por daños derivados del bien.	038
Responsabilidad posterior	Obligaciones que sobreviven al cierre.	308
Responsabilidad solidaria	Cada socio puede ser perseguido por el total de la deuda.	062 +1
Responsable del dato	Persona a cargo de su exactitud.	204
Responsable del tratamiento	Quien decide fines y medios.	147
Restitución	Porción del crédito que el socio debe devolver.	092
Resultado esperado	Métrica con la que el cliente juzga si el progreso ocurrió.	019
Resultado operacional	Antes de gastos financieros e impuestos.	105
Retainer	Cuota mensual por disponibilidad y trabajo acordado.	037
Retainer de soporte	Ingreso recurrente por mantención de los flujos.	310
Retención en la fuente	Impuesto retenido por el pagador extranjero o local.	250
Retención legal	Obligación de conservar documentos por plazos definidos.	290
Retención neta	Indicador determinante de la viabilidad del modelo.	309
Retracto	Derecho del consumidor a desistir en los plazos y casos legales.	033 +1
Reventa	Comercialización de productos usados o reacondicionados.	322

Concepto	Definición operacional	Clase
Revenue operations	Integración de datos y procesos de marketing, ventas y postventa.	196
Revisión estratégica	Instancia periódica de evaluación de la tesis y las apuestas.	056
Revisión humana	Control que valida la salida antes de que produzca efecto.	207
Revisión preventiva	Análisis antes de firmar.	140
Revisión técnica y documentación	Requisitos del vehículo y del conductor.	235
Régimen general semi integrado	Régimen del artículo 14 a, con imputación parcial del crédito.	092
Régimen simplificado	Constitución electrónica por ley 20.659 en el registro de empresas y sociedades.	071
Régimen tributario	Conjunto de reglas de determinación y pago del impuesto.	089 +1
Riesgo	Evento con probabilidad estimable y consecuencia acotada.	008 +1
Riesgo cambiario	Exposición a variaciones del tipo de cambio.	248
Riesgo de contraparte	Probabilidad de que el comprador no pague.	247
Riesgo de deseabilidad	Que el cliente no quiera la solución.	024
Riesgo de factibilidad	Que la empresa no pueda entregarlo de forma sostenible.	024
Riesgo de proveedor	Exposición derivada de depender de un tercero tecnológico.	209
Riesgo de viabilidad	Que el modelo no genere margen suficiente.	024
Riesgo priorizado	Exposición ordenada por impacto y probabilidad.	330
Riesgo residual	Exposición que queda después de los controles.	253
Ritmo de gestión	Frecuencia definida de revisión de resultados y decisiones.	070
Rivalidad	Intensidad de la competencia entre los actores existentes.	045
Roadmap estratégico	Secuencia de apuestas con hitos y dependencias.	054
ROE	Reporte de operaciones en efectivo sobre el umbral.	259
Rol versus persona	Distinción entre lo que el cargo requiere y quién lo ocupa hoy.	268
Rolling forecast	Actualización semanal que desplaza el horizonte.	114
Ronda	Evento de levantamiento con condiciones y monto definidos.	220
ROS	Reporte de operación sospechosa.	259
Rotación	Veces que el inventario se vende y repone en un período.	034 +2
Rotulado	Información obligatoria en el envase.	228

Concepto	Definición operacional	Clase
Royalty	Pago recurrente asociado al uso o a las ventas del licenciatario.	036
RPO	Máxima pérdida de datos aceptable, medida en tiempo.	201
RTO	Tiempo máximo aceptable para restaurar el servicio.	201
RTO y RPO	Tiempo de recuperación y pérdida de datos tolerables.	283
Ruina	Escenario del que la empresa no puede recuperarse aunque el valor esperado sea positivo.	008
Rumor	Información no oficial que llena el vacío comunicacional.	292
RUT de persona jurídica	Identificador tributario de la sociedad.	079
Ruta notarial	Constitución por escritura pública, inscripción y publicación.	071

S

Concepto	Definición operacional	Clase
SaaS B2B con IA	Software por suscripción con componentes de modelos.	309
SAFE	Acuerdo de inversión que convierte en acciones en un evento futuro.	221
Salida	Evento de venta, sucesión, transformación o cierre.	011
Salida de la alianza	Mecanismo de término y reparto.	275
Salida ineludible	Pago que no admite postergación: remuneraciones, impuestos, arriendo.	114
Salud de cuenta	Indicador compuesto que anticipa renovación o fuga.	193
SAM	Porción del tam alcanzable con el modelo y la geografía actuales.	020
Saneamiento	Corrección de vicios formales de constitución o modificación.	081
Saneamiento previo	Corrección de hallazgos antes de abrir el proceso.	299
Saturación	Punto en que las entrevistas dejan de aportar información nueva.	017
SEC	Superintendencia de electricidad y combustibles.	232
Secreto	Credencial, clave o token que da acceso a un sistema.	203
Secreto empresarial	Información no divulgada con valor comercial y medidas de protección.	151
Secuencia	Serie planificada de contactos por distintos canales.	188
Secuencia de contratación	Orden en que se incorporan los cargos.	332
Secuencia de habilitación	Orden en que los permisos se condicionan.	331

Concepto	Definición operacional	Clase
Segmentación	División del mercado en grupos con comportamiento de compra distinto.	018
Segmento accesible	Grupo al que la empresa efectivamente puede llegar con su canal.	018
Segregación de funciones	Separación entre quien autoriza, ejecuta y registra.	262
Seguimiento	Verificación del cierre de los hallazgos.	266
Seguridad de la actividad	Normas técnicas y cobertura de riesgos.	321
Seguro de la carga	Cobertura del riesgo durante el transporte.	240
Seguro empresarial	Transferencia del riesgo a una aseguradora.	265
SEIA	Sistema de evaluación de impacto ambiental.	237
Sello de calidad	Distintivo voluntario asociado a estándares.	234
Señal	Indicador observable de que el factor se está materializando.	044
Señal de ajuste	Atributo observable que predice éxito con el cliente.	183
Señal de riesgo	Comportamiento que anticipa la salida del cliente.	193
Señal débil	Clic, me gusta, encuesta o promesa verbal.	025
Señal fuerte	Pago, reserva, firma o cesión de tiempo relevante.	025
Señal temprana	Indicador observable de que un escenario se está materializando.	055 +1
Separación de roles	Distinción entre propiedad, gobierno y gestión.	303
SERCOTEC	Servicio de apoyo a micro y pequeñas empresas.	216
Serie	Categoría de acciones con derechos diferenciados.	060
Serie de acciones	Categoría con derechos económicos o políticos diferenciados.	076
SERNATUR	Servicio nacional de turismo.	234
Servicio	Resultado producido con tiempo de personas, con costo marginal alto.	005
Servicio administrado	Operación continua de una función del cliente bajo sla.	037
Servicio esencial	Actividad cuya interrupción afecta significativamente.	153
Servicio limitado	Categoría de servicio con requisitos propios.	233
Servicio técnico	Canal de atención para hacer efectiva la garantía.	144
Servicio turístico	Categoría regulada según el tipo de prestación.	234

Concepto	Definición operacional	Clase
Servicios profesionales	Venta de resultado producido con horas de personas expertas.	031
Sesgo de confirmación	Tendencia a buscar solo evidencia que apoya lo que ya se cree.	015
Sesgo del forecast	Desviación sistemática entre proyección y realidad.	196
Share deal	Venta de las acciones o derechos de la sociedad.	300
SICEX	Sistema integrado de comercio exterior.	245
Simulación comparada	Cálculo del resultado bajo cada régimen para el mismo escenario.	089
Simulación de constitución	Ejecución completa del flujo sin efecto jurídico real.	327
Simulación de crisis	Ejercicio de respuesta ante un escenario adverso.	335
Sinergia	Valor adicional que se genera al integrar.	276
SIPOC	Mapa de proveedor, entrada, proceso, salida y cliente.	169
Sistema Armonizado	Clasificación internacional de mercancías.	241
Sistema de información contable	Proceso que captura, clasifica y reporta hechos económicos.	099
Sistema de registro	Fuente única de verdad para un tipo de dato.	197
Sitio alternativo	Infraestructura de respaldo para operar.	283
SLA	Acuerdo de nivel de servicio con métricas y compromisos.	133
SLA de respuesta	Plazo comprometido ante un incidente.	311
Sociedad anónima abierta	Sa con oferta pública, supervisada por la cmf.	061
Sociedad anónima cerrada	Sa sin oferta pública, con junta y directorio obligatorios.	061
Sociedad colectiva	Los socios responden solidaria e ilimitadamente.	062
Sociedad de responsabilidad limitada	Sociedad de personas con responsabilidad limitada al aporte.	059
Sociedad en comandita	Combina socios gestores responsables y socios comanditarios limitados.	062
Solución	Combinación de producto, servicio y proceso que resuelve el problema completo.	005
Solución mínima	Las tres funciones que atacan los tres problemas principales.	030
SOM	Porción del sam capturable en un horizonte realista con la capacidad actual.	020
SOP	Procedimiento operativo estándar, escrito y ejecutable.	170
SpA	Sociedad por acciones, admite uno o más accionistas y estatutos flexibles.	060

Concepto	Definición operacional	Clase
Stack tecnológico	Conjunto mínimo de sistemas.	333
Stock de seguridad	Inventario que cubre el tiempo de reemplazo.	179
Stock disponible	Existencia real que respalda la oferta publicada.	143
Subcontratación	Ejecución por un tercero conservando la responsabilidad.	137 +1
Subordinación	Alineación del resto del proceso al ritmo del cuello de botella.	177
SUBTEL	Subsecretaría de telecomunicaciones.	233
Sucesión	Transferencia de la conducción a la generación o ejecutivo siguiente.	303
Sucesión de pasivos	Transmisión de obligaciones al comprador.	300
Sujeto obligado	Entidad con deberes de reporte por su actividad.	259
Supuesto declarado	Afirmación que el caso asume y que debe verificarse.	323
Suscripción	Cobro recurrente por acceso continuo a un servicio.	032
Sustituto	Forma alternativa de lograr el progreso, incluido no hacer nada.	021
Switching cost	Costo para el cliente de cambiarse a otro proveedor.	049

T

Concepto	Definición operacional	Clase
Tag along	Derecho del minoritario a vender en las mismas condiciones que el mayoritario.	067
Take rate	Porcentaje de la transacción que retiene la plataforma.	035 +1
Talento y competencia global	Presión salarial por competencia internacional.	316
TAM	Mercado total teórico si se capturara todo el segmento.	020
Tarifa efectiva	Ingreso real por hora trabajada, incluidas las horas no facturadas.	031 +1
Tasa de conversión	Proporción que avanza de una etapa a la siguiente.	185
Tasa de devolución	Porcentaje de pedidos devueltos.	313
Tasa de finalización	Porcentaje de estudiantes que completan.	315
Tasa de respuesta	Proporción de contactos que responden.	188
Tasa de utilización	Porcentaje de horas facturables sobre horas disponibles.	031
Term sheet	Documento con las condiciones principales de la inversión.	219
Terminación anticipada	Facultad de poner fin antes del plazo.	135

Concepto	Definición operacional	Clase
Territorio	Asignación de cuentas por criterio geográfico o vertical.	183
Territorio y exclusividad	Alcance geográfico y de mercado de la licencia.	036
Tesis del capstone	Apuesta empresarial que se desarrollará de principio a fin.	323
Tesis estratégica	Apuesta explícita sobre cómo cambiará el mercado y por qué esta empresa gana.	043
Término de giro	Acto que cierra la vida tributaria de la empresa.	098 +1
Ticket promedio	Venta media por transacción.	034 +1
Tiempo de indisponibilidad tolerable	Plazo máximo antes de daño irreversible.	281
Tiempo de rampa	Período hasta que la persona es productiva.	271
Tiempo de resolución	Plazo desde el ingreso hasta el cierre.	194
Tiempo de respuesta	Rapidez con que la empresa se pronuncia.	284
Tiempo de respuesta y de resolución	Plazos comprometidos por severidad.	133
Time to value	Tiempo hasta que el cliente obtiene el primer resultado.	192
Tipología de proyecto	Categoría que determina si debe ingresar al sistema.	237
Titular	Persona natural única dueña de la eirl.	058
Titularidad	Quién es dueño de lo creado durante la relación.	132
Título que habilita	Escritura, contrato de arriendo, comodato o autorización del propietario.	088
Transferencia de conocimiento	Entrega que permite al cliente operar sin el consultor.	312
Transferibilidad	Capacidad de la empresa de seguir operando y valer con otro dueño.	002
Transformación	Conversión de la eirl en otro tipo societario.	058 +1
Transición	Período en que el vendedor acompaña al comprador.	302
Transición fundador-organización	Paso de decisiones personales a decisiones institucionales.	267
Transparencia	La renta se atribuye directamente a los propietarios.	091
Transporte remunerado	Traslado de carga o personas por precio.	235
Traslado contractual	Exigencia que un cliente regulado impone a su proveedor.	264
Traspaso comercial	Entrega ordenada desde ventas a la operación.	192
Tratamiento	Cualquier operación sobre datos personales.	146
Trazabilidad	Posibilidad de reconstruir de dónde salió cada cifra.	016 +4

Concepto	Definición operacional	Clase
Trazabilidad a fuente	Capacidad de respaldar cada afirmación regulatoria.	336
Trazabilidad de lote	Capacidad de seguir el producto desde el insumo hasta el consumidor.	228
Trazabilidad de origen	Acreditación de la procedencia del producto.	322
Trazabilidad documental	Seguimiento del estado de cada trámite.	245
Tres vías	Conciliación entre orden, recepción y factura.	172
Triángulo del fraude	Oportunidad, presión y racionalización.	262
Tributación del vehículo	Régimen aplicable según tipo y estructura de propietarios.	063
Tributación en base a caja	Reconocimiento de ingresos y gastos percibidos y pagados.	090
Tu Empresa en un Día	Plataforma del registro de empresas y sociedades para constitución electrónica.	072
Turismo de experiencias	Servicio basado en actividades y no solo en alojamiento.	321

U

Concepto	Definición operacional	Clase
UAF	Unidad de análisis financiero.	259
Umbral	Valor que gatilla una acción.	125
Umbral de intervención	Monto o riesgo desde el cual se requiere abogado.	140
Umbral de validación	Criterio fijado antes de recolectar evidencia.	324
Unidad piloto	Operación propia que valida el modelo.	274
Usage-based	Cobro proporcional al consumo efectivo.	041
Uso de fondos	Destino específico del capital solicitado.	334
Uso de suelo	Destino permitido para un inmueble según el instrumento de planificación.	226
Usuario	Quien usa la solución día a día.	004
Utilización	Proporción de la capacidad efectivamente usada.	177
Última milla	Tramo final de la entrega, el más caro por unidad.	175 +1

V

Concepto	Definición operacional	Clase
Validación	Evidencia de que el problema y la disposición a pagar existen.	324
Valor absoluto	Valor de la participación en dinero, no en porcentaje.	224
Valor FOB	Valor de la mercancía puesta a bordo.	246
Valoración	Estimación del valor económico de la empresa.	222

Concepto	Definición operacional	Clase
Valoración para venta	Estimación del precio esperable en una transacción real.	297
Valorización	Criterio para asignar valor a un aporte no dinerario.	065
Valorización pre-money	Valor de la empresa antes de la inversión.	219
Variabilidad	Dispersión del lead time, que importa más que el promedio.	181
Veedor y liquidador	Profesionales que intervienen en cada procedimiento.	289
Velocidad	Tiempo promedio entre etapas.	185
Vencimiento	Fecha en que la habilitación debe renovarse.	238
Venta remota	Exportación desde chile sin presencia en destino.	252
Ventaja en costo	Capacidad estructural de producir más barato que el competidor.	047
Ventaja injusta	Recurso que no se puede copiar ni comprar fácilmente.	030
Ventana de atribución	Período dentro del cual se atribuye la conversión.	187
Ventanilla única	Punto único de trámite entre servicios.	245
Venture capital	Fondo que invierte en empresas de alto crecimiento.	220
Verificación de actividad	Proceso por el que el sii confirma la operación declarada.	086
Verificación de crédito	Revisión periódica de la salud del cliente.	286
Verificación de despacho	Control previo a la salida.	174
Verificación en terreno	Visita o revisión del sii para confirmar la actividad.	088
Versión vigente	Documento firmado con sus anexos y modificaciones.	139 +1
Vesting	Adquisición gradual de la participación según permanencia o hitos.	065
Vida útil	Período durante el cual se espera usar el activo.	111
Vigencia	Plazo de la autorización y condiciones de renovación.	227
Visación	Autorización de un servicio previa al despacho.	245
Visión	Estado futuro al que aspira en un horizonte declarado.	043
Vínculo de subordinación	Dependencia que define la existencia de relación laboral.	155
Vocería	Persona designada para comunicar.	284
Volumen mínimo	Cantidad comprometida que activa el precio pactado.	130
Voz del cliente	Información estructurada proveniente de reclamos y consultas.	194

Z

Concepto	Definición operacional	Clase
Zona de dilución	Actividad que el fundador hace y que otro haría mejor y más barato.	014
Zonificación	Agrupación por rotación o compatibilidad.	174

Glosarios por parte

Cada parte reúne además los conceptos de sus propias clases:

#	Parte
01	Fundamentos de empresa y mentalidad empresarial
02	Descubrimiento, validación y mercado
03	Modelos de negocio y líneas de ingreso
04	Estrategia y ventaja competitiva
05	Diseño societario y gobierno inicial
06	Constitución formal de la empresa en Chile
07	SII y ciclo tributario de principio a fin
08	Contabilidad y estados financieros
09	Finanzas, caja, precios y economía unitaria
10	Contratos y arquitectura legal operativa
11	Consumidor, e-commerce, privacidad, IP y seguridad digital
12	Personas, relaciones laborales y seguridad y salud
13	Operaciones, compras, inventario y calidad
14	Ventas, marketing y experiencia de cliente
15	Tecnología, datos, IA y operación digital
16	Financiamiento, banca, fondos e inversión
17	Permisos, patentes y regulación sectorial
18	Comercio exterior e internacionalización
19	Compliance, riesgos y responsabilidad empresarial
20	Escalamiento, organización y gobierno avanzado
21	Crisis, continuidad, insolvencia y recuperación
22	Venta, sucesión, transformación y cierre
23	Estudios de líneas de negocio reales 2026
24	Capstone: construir una empresa de comienzo a fin

Inicio · Currículo · Catálogo de fuentes