

Parte 14 — Ventas, marketing y experiencia de cliente

Crear y operar una empresa real en Chile

Versión	1.2.0
Partes	1
Clases	14
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

Parte 14 — Ventas, marketing y experiencia de cliente	3
Clase 183 — ICP y segmentación comercial	8
Clase 184 — Marca, posicionamiento y mensaje	12
Clase 185 — Embudo de adquisición	16
Clase 186 — Marketing de contenidos	20
Clase 187 — Publicidad digital y atribución	24
Clase 188 — Prospección B2B	28
Clase 189 — Discovery comercial y calificación	32
Clase 190 — Propuesta, negociación y cierre	36
Clase 191 — CRM y pipeline	40
Clase 192 — Onboarding de clientes	44
Clase 193 — Customer success y expansión	48
Clase 194 — Soporte, reclamos y voz del cliente	52
Clase 195 — Referidos, partners y canales	56
Clase 196 — Revenue operations y forecast	60

Parte 14 — Ventas, marketing y experiencia de cliente

Vender de forma repetible exige un sistema, no talento individual

Etapas 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	Etapas 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