

# CURSO DE EMPRENDER CON ÉXITO



**MÓDULO 1: CONVIRTIENDO UNA IDEA  
EN UN MODELO DE NEGOCIOS Y  
CONSTITUYENDO LA EMPRESA**

## CONVIRTIENDO UNA IDEA EN UN MODELO DE NEGOCIOS

Fundar una empresa no es algo que se hace de la noche a la mañana. Hay varios pasos a seguir antes de la constitución legal, que apuntan a conocer el mercado (clientes y competidores) para predecir la probabilidad de éxito y el potencial de la idea. A esto se le llama Modelo de Negocios, y es un documento que describe la visión del emprendimiento, a través de un desglose ordenado de los elementos clave del proyecto.

Aunque hay distintas metodologías de ayuda para el modelo de negocios, todas lo definen como una configuración de los recursos de la compañía y apuntan a planificar los recursos disponibles y los beneficios esperados, de manera de tener pleno conocimiento de las pautas a seguir para definir la oferta y para atraer clientes. Esta descripción se logra respondiendo 4 preguntas fundamentales: ¿Quiénes son tus clientes? ¿Cuál es tu oferta? ¿Cuál es tu infraestructura? ¿Cuál es la viabilidad financiera del proyecto?



## 1.1 Metodología de Canvas

Muy usada actualmente por emprendedores de todo el mundo, la metodología de Canvas describe de manera lógica y a través de un diagrama, cómo una organización crea, entrega y capta valor en el mercado.

Creada por el autor y conferencista suizo Alexander Osterwalder, esta metodología contempla los aspectos clave que la organización debe tener en cuenta antes de lanzar su producto o servicio al mercado.

***“Un modelo de negocio fundamentado en la innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor”.***  
***Alexander Osterwalder.***

**La metodología de Canvas contempla los siguientes ítems.**

### 1. Segmentos de clientes

La segmentación de mercado define el público objetivo o target al que apunta la organización. Estos grupos se clasifican de acuerdo a cinco elementos distintivos:

- Las necesidades que requieren y justifican una oferta distinta.
- Diferentes canales de distribución.
- Diferentes tipos de relaciones.
- La rentabilidad.
- La cantidad que están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

**Algunos ejemplos de segmentos de clientes son:**

- Mercado de masas: el negocio se dirige a un mercado lo más amplio posible, con necesidades similares.
- Nichos: segmentos de mercado altamente especializados, con necesidades muy particulares.
- Segmentados: existen distintos segmentos de mercado, pero con necesidades similares (con ligeras variaciones).

- Diversificados: segmentos muy diferentes entre sí, con necesidades muy distintas.
- Multi-segmentos: segmentos que dependen de varios segmentos a la vez.

## 2. Propuesta de valor

La base de cualquier modelo de negocios es que el producto o servicio debe agregar valor, por tanto, una de las primeras definiciones internas que debe tener una organización es su propuesta de valor y qué necesidad del mercado remedia con la propuesta.

**Las preguntas que debe responder este segmento son:**

- ¿Qué valor ofrecen a los clientes?
- ¿Cuál de los problemas de los clientes ayudan a resolver?
- ¿Qué necesidades de los clientes se cumplen?
- ¿Qué paquetes de productos y servicios se ofrece a cada segmento de clientes?

Una propuesta de valor puede ser cualitativa o cuantitativa, pero debe siempre tener en cuenta factores como la innovación, diseño, accesibilidad, usabilidad, precio (abaratir costos) y nivel de personalización (la adaptación de productos y servicios a las necesidades específicas de los segmentos de clientes escogidos).



### **3. Canales de distribución y comunicaciones**

Este ítem describe la manera en la que la organización se comunica y entrega valor a sus segmentos de clientes. Esta manera puede ser directa o indirecta (a través de distribuidores o agentes), y se define en función del tipo de organización. Las interfaces principales entre la empresa y los clientes son la comunicación, la distribución y las ventas.

Para rentabilizarse, los canales de distribución pasan por varias etapas de evaluación y testeo. **Aquí, las variables a considerar son:**

- **Notoriedad:** cómo hacemos para que la gente nos conozca.
- **Evaluación:** cómo ayudamos a nuestros clientes a testear nuestro producto o servicio.
- **Compra:** cómo permitimos que los clientes compren nuestro producto o servicio.
- **Entrega:** cómo entregamos la propuesta de valor a nuestros clientes.
- **Postventa:** cómo proporcionamos servicios postventa a los clientes.

### **4. Relación con el cliente**

Describe los tipos de relaciones que una compañía establece con sus distintos segmentos de clientes, de acuerdo a motivaciones como la adquisición y retención de clientes, y el aumento de las ventas.

**Existen seis tipos de relaciones con el cliente:**

1. **Asistencia personal:** Esta relación se basa en la interacción humana, donde el cliente puede comunicarse con una representante de carne y hueso, durante o después de la venta. Habitualmente, este tipo de relación se sostiene a través de centros de llamados o por correo electrónico. Los centros de llamados requieren personal especializado, lo que tiende a encarecer la atención al cliente, por lo que, usualmente sólo las empresas grandes los tienen.
2. **Asistencia personal dedicada:** Se asigna a una persona para la atención específica de un cliente. Normalmente se desarrolla a largo plazo (por su alto costo) y es muy frecuente en servicios de lujo.

- 3. Auto servicio:** Si bien la organización no se comunica directamente con sus clientes, ésta provee todos los medios necesarios para que los clientes se ayuden de manera autónoma.
- 4. Servicios automatizados:** Es una forma más sofisticada de auto servicio, en que se automatizan los procesos, simulando una relación personal. Para esto, suele usarse la creación de perfiles personales, que proveen información sobre las preferencias y actitudes de compra de las personas. Bien empleada, este tipo de relación puede ser tanto o más eficaz que una de asistencia personal, a un costo considerablemente más bajo.
- 5. Comunidades:** Se crean comunidades en las que los usuarios se comunican entre sí. Además de permitir que se solucionen los problemas de manera colaborativa, ese diálogo permite a la organización involucrarse con sus clientes y entenderlos de mejor manera.
- 6. Co-creación:** Aquí el valor se crea con los clientes, haciéndolos partícipes de algunos procesos del ciclo de negocios. Usualmente, este tipo de relación se emplea en el diseño de nuevos productos y no como modelo general de la organización.



## 5. Flujos de ingreso

Este ítem describe las fuentes de ingresos de la organización, es decir, la forma en que la empresa generará recursos para el cliente. **Ésta puede tener siete fuentes:**

- 1. Venta de activos:** Los ingresos se obtienen a partir de la venta de derechos de propiedad.
- 2. Manejo de tarifa:** También se le llama pago por uso y es cuando los ingresos son obtenidos por el uso de algún servicio en específico. La tarifa es directamente proporcional al uso (más uso, más tarifa).
- 3. Suscripciones:** Es la venta del acceso continuo a un servicio. Este uso continuo tiene una duración limitada (con posibilidad de renovación), que usualmente es mensual o anual.
- 4. Préstamos, alquiler, arrendamiento financiero:** Es una fuente de ingresos temporal ya que solo se utiliza el activo durante un periodo determinado a cambio de una cuota. Por ejemplo: la renta de vehículos, en la cual el prestatario tiene el beneficio de no tener gastos por un tiempo limitado como los tiene el propietario.
- 5. Licencias:** Se otorga un permiso por utilizar la propiedad intelectual protegida a cambio de derechos de licencia sobre un producto o servicio.
- 6. Honorarios:** Se obtienen ingresos a partir de servicios intermedios.
- 7. Publicidad:** Se conceden espacios publicitarios físicos o virtuales a terceros.



## 6. Recursos clave

Según Osterwalder, los recursos clave son aquellos que “permiten a una empresa crear y ofrecer una propuesta de valor”.

Estos se clasifican en las siguientes categorías:

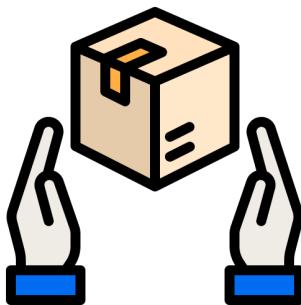
- **Físicos:** infraestructura, materiales, aparatos, redes de distribución y maquinarias, entre otros.
- **Intelectuales:** marcas, patentes y copyrights, entre otros.
- **Humanos:** capital humano de una empresa. Para empresas cuyo modelo de negocio se basa en las habilidades o conocimientos de sus empleados, este recurso es el más importante.
- **Financieros:** fluidez económica, líneas de crédito, stock options, capital financiero, opciones de bolsa, etc.



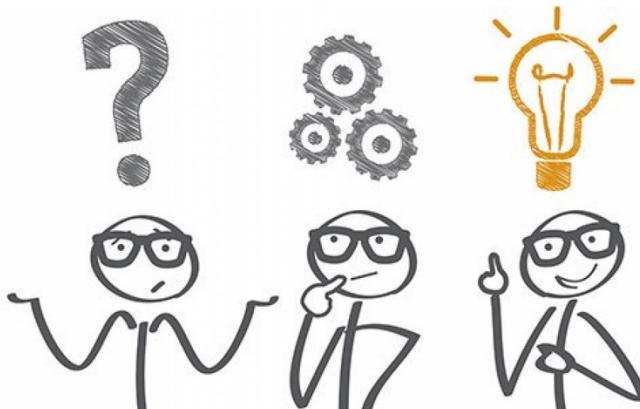
## 7. Actividades clave

Son los procesos o acciones más importantes para el desempeño de la organización. **Existen tres tipos de actividades clave:**

- **Producción:** son aquellas actividades cuyo resultado es un producto, incluyendo la manufactura y el diseño.



- **Solución de problemas:** las actividades apuntan a dar solución a problemas específicos del cliente.



- **Red/plataforma:** la actividad clave se desarrolla en torno a una plataforma de servicios, como una página web, software o una red de distribución.



## 8. Alianzas clave o red de partners

Este ítem apunta a puntualizar quiénes van a ser los socios y qué aportará cada uno de ellos, tanto desde el punto de vista de los recursos clave como de las actividades definidas en el punto anterior. Lo mismo ocurre con los proveedores y colaboradores.

Una organización busca socios para optimizar sus recursos, crear economías de escala, reducir los riesgos de la inversión y adquirir recursos. **Según Osterwalder hay cuatro tipos de alianzas:**

- **Alianzas entre no competidores:** Empresas que no compiten en el mercado.
- **Cooperación entre competidores:** Empresas buscando el mismo mercado negocian y coordinan acciones para obtener el mayor beneficio posible para ambas.
- **Relaciones entre comprador y distribuidor:** Por medio de esta alianza, una organización se asegura la adquisición de los recursos que necesita.
- **Empresa conjunta (joint venture) para la creación de nuevos negocios:** Dos o más socios participan en la creación de una nueva organización o empresa.



## 9. Estructura de costos

Este ítem puntuiza los costos de operación de la empresa, empezando con los más altos (marketing, R&D, CRM, producción, etc.), y relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente.

Definir cuál la estructura de costos es un elemento estratégico fundamental, pues determina si se espera obtener un beneficio por volumen o por valor. **Existen cinco clases de estructuras de costos, sin embargo, hay empresas que logran generar un modelo mixto de manera exitosa:**

- **Costo:** minimización de costos, dentro de lo posible.
- **Valor:** propuestas de valor premium que se centran en generar el máximo valor posible para el cliente, sin escatimar en los costos.
- **Costos fijos:** los costos son independientes del volumen de negocio.
- **Costos variables:** los costos son proporcionales al volumen de negocio.
- **Economías de escala:** se buscan crecimientos exponenciales de los ingresos, reduciendo el costo por producto a mayor volumen.

A nivel general, la metodología de Canvas es un muy buen punto de partida y ayuda al pensamiento estratégico de las organizaciones, a través de un sistema organizado que permite ver las relaciones entre los distintos aspectos de un modelo de negocios. Sin embargo, esta metodología no garantiza o anticipa algunos aspectos operativos de la empresa, solo ofrece una noción de ellos.



## 1.2 Metodología Lean Startup

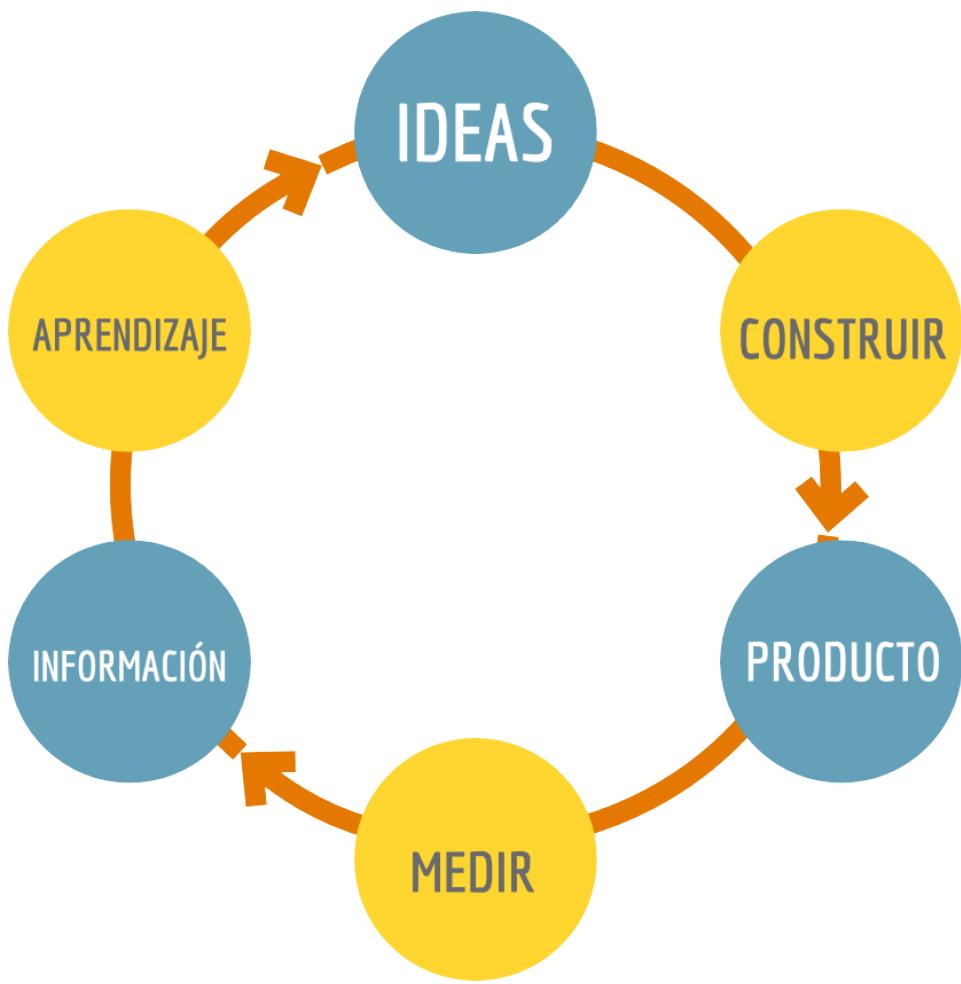
Perfeccionada en el libro de Eric Ries, *The Lean Startup*, esta metodología parte de la premisa de que el elemento fundamental para el éxito de una empresa es encontrar un modelo de negocios viable y escalable mediante una serie de experimentos que sirven para aprender sobre el producto. El foco de dichos experimentos es siempre el cliente.

En términos prácticos, esta metodología consiste en el desarrollo rápido de prototipos que sirven para poner a prueba nuestras hipótesis y obtener feedback del mercado, para relacionar a los clientes con el producto, lo más rápido posible.

***“Para conseguir validar nuestro aprendizaje es fundamental actuar con rapidez y no esperar a tener un producto perfectamente acabado”.***

Esto reduce considerablemente los costos monetarios y emocionales de iniciar una empresa, ya que desde el primer minuto ya que se itera el producto con el cliente, lo que provee a la organización de un conocimiento temprano del mercado. **Para esto, la metodología Lean Startup usa un ciclo de aprendizaje, que se basa en 3 fases:**

- 1. Construir:** Consiste en construir, a través de metodologías ágiles y lo más rápido posible, un software de calidad (usable y amigable con el usuario) que permita probar y modificar el producto, de acuerdo a la respuesta y a las necesidades del cliente. Aquí es recomendable usar herramientas de software libre y tecnologías en la nube, para evitar gastar tiempo en actividades que no estén directamente relacionados con el desarrollo de la empresa.
- 2. Medir:** Consiste en “salir de la oficina” para probar la hipótesis en el mundo real, observando y analizando el comportamiento del producto en el mercado y la respuesta de los clientes, monitoreándolos y creando pruebas de usabilidad y de escalabilidad.
- 3. Aprender:** Absorber algunas impresiones sobre el producto, como sus cualidades y defectos, y aspectos a mejorar. En esta etapa, es conveniente usar los medios como redes sociales, para recibir feedback sobre el producto.



Este ciclo es iterativo, es decir, se genera uno al cabo de cada modificación que sufre el producto. Para ello, es importante que cada ciclo de desarrollo sea lo más corto posible. De esta manera nace el concepto de MVP o producto viable mínimo, el pilar fundamental de la metodología Lean Startup, que consiste en trabajar con una versión refinada del producto (con sus características esenciales ya definidas), con el objetivo de maximizar el aprendizaje del producto y del mercado. Cada ciclo de construcción, medición y aprendizaje debe constituir un MVP.

Uno de los objetivos de los ciclos de desarrollo y de la experimentación es saber cuándo perseverar y cuándo pivotar el modelo de negocios, cambiando la dirección del modelo de negocios. Esto se logra iterando las veces que sea necesario, escuchando a los clientes y mejorando el producto en base a su retroalimentación.

## **1.3 Algunos consejos prácticos**

Contar con un socio para la creación de un emprendimiento, puede brindarnos grandes beneficios tales como la acumulación de un mayor capital, la combinación de habilidades y conocimientos, y la disminución del riesgo. El equipo es parte fundamental de un emprendimiento, y es importante que éste sea diverso e interdisciplinario, de manera que cada uno aporte una expertise distinta.

Para evitar rencillas personales y quiebres dentro del equipo, es recomendable acordar, por escrito y de antemano, las medidas que se deberán tomar ante cualquier situación que se presente. Este documento, que debe legalizarse con un abogado o en una notaría, debe estipular los derechos, obligaciones y funciones de cada socio, así como acreditar el capital que aporta cada uno y la fórmula para repartir las utilidades.

## **CONSTITUYENDO LA EMPRESA**

### **1.4 Escoger una figura legal: Tipos de Empresa**

Una de las primeras decisiones que debe tomar un emprendedor es qué figura legal usará para constituir su empresa. Esta decisión es importante porque cada figura legal implica distintos derechos y deberes. Pero, además, esta tiene que ver con el modelo de negocios, el capital, el número de socios involucrados y el instrumento de financiamiento empleado (por ejemplo, un inversionista). Sólo después de este trámite, el emprendedor puede hacer su iniciación de actividades en el Servicio de Impuestos Internos.

El primer paso para escoger una figura legal es decidir si se opta por constituir la empresa como persona natural o jurídica, lo que va a definir el régimen societario a adoptar.

La inscripción de una figura legal se hace llenando un solo formulario, que incluye la Declaración Jurada y la Declaración de Inicio de Actividades, y que es proporcionado por la Municipalidad.

- a) Persona natural:** Las decisiones se toman de manera personal y unilateral, pero también las obligaciones, lo que implica que la empresa responde con el patrimonio personal del fundador de la empresa.
- b) Persona jurídica:** Es la empresa, no su propietario, quien asume los derechos y obligaciones, por lo que es la empresa misma quien asume las deudas, a través de los bienes consolidados en el ejercicio de su negocio.

## → **Tipos de empresa que se pueden constituir como Persona Natural**

### **1. Empresa unipersonal o individual**

Gracias a la Ley 222 de 1995, existe una figura legal que permite a una persona natural realizar actividades comerciales y operar su empresa, con su RUT personal, respondiendo ilimitadamente sobre los compromisos contraídos (es decir, incluso con sus bienes personales). El Servicio de Impuestos Internos (SII) define esta figura legal como una “entidad integrada por el capital, dedicada a actividades industriales, mercantiles, y no está organizada como una persona jurídica, si no que se encuentra formada por una sola persona natural, es decir, se trata de una empresa individual, empresa unipersonal”.

Una Empresa Unipersonal tiene un solo propietario o dueño denominado micro empresario, el cual es responsable del manejo de la empresa. Ejemplos de empresas Unipersonales se dan habitualmente en el rubro de las farmacias y de los restaurantes.



## **2. Micro Empresa Familiar (MEF)**

La MEF, regulada por la Ley Nº 19.857, es una empresa que pertenece a una o más personas naturales que realizan sus actividades empresariales en su lugar de residencia. Este tipo de empresa está normada por la ley 19.749, que establece que las labores profesionales, oficios, comercio, pequeñas industrias o talleres, artesanía o cualquier otra actividad lícita que se realizan en ese domicilio son, entonces, de prestación de servicios o de producción de bienes. Sin embargo, la ley excluye aquellas actividades consideradas peligrosas, contaminantes y molestas. En consecuencia, deben cumplirse los siguientes requisitos:

- Quien desarrolle la actividad sea legítima(o) ocupante de las casa habitación familiar (casa propia, arrendada, cedida).
- Que en ella no trabajen más de cinco trabajadoras extraños a la familia.
- Que sus activos productivos (capital inicial efectivo) - sin considerar el valor del inmueble en que funciona - no excedan las 1.000 UF.

Desarrollar una microempresa familiar es mucho más fácil para comenzar con un emprendimiento de baja escala, como un negocio de barrio. La principal ventaja es que tiene un único requisito, que es la zonificación.



## → Tipos de empresa que se pueden constituir como Persona Jurídica

### 1. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)

Las E.I.R.L. son personas jurídicas, formadas exclusivamente por una persona natural, con patrimonio propio y distinto al del titular, que realizan actividades de carácter netamente comercial (no de actividades de segunda categoría). Las EIRL están sujetas a las normas del Código de Comercio, cualquiera sea su objeto, pudiendo realizar toda clase de operaciones civiles y comerciales, excepto las reservadas por la ley a las Sociedades Anónimas (S.A.).

La E.I.R.L. es sumamente limitada, porque si bien resguarda a la persona en caso de algún conflicto, no permite la capitalización de terceros. La administración corresponde a su propietario; sin embargo, éste puede dar poderes generales o especiales a un gerente o mandatario(s). Para poner término a la empresa, destacan la voluntad del empresario, el término de su duración o muerte del titular, por lo tanto, si un socio quiere salirse o vender su parte, debe hacerlo con el consentimiento de los demás.

Esta figura legal es una herramienta que tiende a potenciar el desarrollo de nuevas iniciativas comerciales de pequeños empresarios, ya que les permite separar el patrimonio destinado a la actividad mercantil, del resto de los bienes que conforman su patrimonio personal. Sin embargo, es preciso aclarar que la E.I.R.L. no es una sociedad, sino una ficción legal, que permite a una persona natural actuar con dos personalidades distintas y separar su patrimonio de los activos y bienes de su empresa.



## **2. Sociedad Anónima (S.A)**

Regida por la Ley 18.046, la sociedad anónima es una persona jurídica que nace de la constitución de un capital único aportado por los accionistas. Se le denomina anónima no porque se desconozca quién es el propietario de las acciones (porque de hecho, se conoce), sino porque las acciones son negociables y transferibles.

En una sociedad anónima, la responsabilidad de los accionistas se limita al monto de sus aportes individuales. Esta es administrada por un directorio, que debe tener al menos tres miembros y que puede ser reemplazado en cualquier momento. El presidente del Directorio es el representante legal.

La legislación chilena considera que las actividades de una sociedad anónima son siempre mercantiles, aunque ésta se haya constituido para realizar actos que de otra forma serían considerados civiles.

Para constituir una Sociedad Anónima, se debe llenar una escritura pública, que debe contener datos como el nombre, domicilio, duración de la sociedad (que puede ser indefinida), el capital, el número de acciones y cómo ha de administrarse la sociedad. Además, un extracto de estos estatutos debe inscribirse en el Registro de Comercio. Tanto la inscripción como la publicación deberán efectuarse dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que se firmó la escritura.



**Existen dos tipos de sociedades anónimas:**

- a) **Sociedad Anónima Abierta:** las acciones están inscritas en una Bolsa de Comercio, donde pueden transarse, y la sociedad tiene más de 500 accionistas. En ellas, a lo menos el 10% del capital pertenece a un mínimo de cien accionistas. Además, este tipo de sociedad debe inscribirse en el Registro Nacional de Valores y se somete a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros.
- b) **Sociedad Anónima Cerrada:** No se rigen por ninguno de los principios legales mencionados anteriormente.



Para un emprendimiento de alto impacto, la Sociedad Anónima Abierta no es la figura legal más idónea, ya que ésta está pensada para empresas más grandes en términos operacionales. Son más recomendables la Sociedad por Acciones (S.P.A) o la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), ya que permiten de manera más fácil la entrada y salida de socios. Aunque ambas son adecuadas para emprendimientos de alto impacto, la diferencia entre ellas es que la S.P.A puede ser unipersonal.

### **3. Sociedad Colectiva (S.C)**

En una sociedad colectiva, todos los socios administran la sociedad individualmente o a través de un representante elegido, y cada socio es individualmente responsable de todas las obligaciones de la sociedad. El capital está conformado por participaciones sociales y la empresa no cuenta con acciones.

Para constituir una sociedad colectiva, los socios o sus representantes legales deben firmar una escritura pública; que debe contener los nombres, profesiones y domicilios de los socios, el nombre de la sociedad, que deberá ser el nombre de uno o más de los socios, seguidos por las palabras “y compañía”, y el socio o los socios que administrarán la sociedad, entre otros datos. Se debe inscribir un extracto de la escritura de la sociedad en el Registro de Comercio que corresponda, dentro de un plazo de sesenta días.

Generalmente, estas sociedades están formadas por grupos unidos por intereses comunes, donde existe una relación familiar y de confianza.



#### **4. Sociedad Comanditaria o En comandita (S en C)**

Esta empresa está conformada por más de un socio y algunos de los socios (llamados comanditarios) proporcionan todo o parte del capital de la sociedad, sin derecho de administrarla. La responsabilidad de estos socios está limitada a sus aportes. Uno o más de los otros socios son designados como administradores y su responsabilidad por las deudas y pérdidas de la sociedad es ilimitada (responde incluso con su patrimonio personal).

Si el capital de los socios con responsabilidad limitada está representado por acciones, la sociedad se denomina “sociedad en comandita por acciones”. De otra forma se denomina “sociedad en comandita simple”.

Los requerimientos para constituir una sociedad en comandita son similares a los de la constitución de una sociedad colectiva.



#### **5. Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)**

Su característica fundamental es que sus socios responden limitadamente frente a las obligaciones y deudas de la empresa (es decir, solo con el patrimonio de la empresa, no con el personal). Esta empresa está constituida por un mínimo de dos socios y un máximo de 20, cuyas obligaciones se limitan al capital aportado. Dicho capital está representado por participaciones (no acciones) iguales, acumulables e indivisibles, las que no pueden ser incorporadas en títulos ni valores.

La principal diferencia entre una sociedad colectiva y una S.R.L. es que la responsabilidad de cada socio se limita al monto de capital que ha aportado o a un monto mayor que se especifique en la escritura de la sociedad.

## 6. Sociedad por Acciones (SpA)

Es la más común y oportuna en emprendimientos de alto impacto. Las sociedades por acciones o SpA pueden ser unipersonales y su capital se divide en acciones, donde los accionistas responden hasta el monto de sus respectivos aportes.

Su administración se puede establecer libremente en los estatutos, es decir, puede administrarla una persona natural, una sociedad, un directorio, la junta de accionistas, etc. Además, se rigen supletoriamente por las normas de las sociedades anónimas cerradas.

	Empresa Individual Responsabilidad Limitada E.I.R.L.	Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L.	Sociedad Anónima S.A.	Sociedad por Ac- cionesS. p. A.
Público Objetivo	Personas que buscan iniciar un negocio, sin socios.	Frecuente en empresas familiares, sociedades de profesionales y servicios. Se recomienda cuando existe una relación de confianza entre los socios.	Tienen como características principales la libertad de salida y seguridad. Son el tipo societario preferido por las medianas y grandes empresas.	Cuenta con los principales beneficios de una sociedad anónima cerrada pero pueden ser constituidas por sólo un accionista (o más). Adicionalmente, tienen la posibilidad de elegir, en el acto constitutivo, no contar con Directorio y ser administradas directamente por sólo una persona.

	<b>Empresa Individual Responsabilidad Limitada E.I.R.L.</b>	<b>Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L.</b>	<b>Sociedad Anónima S.A.</b>	<b>Sociedad por Ac- cionesS. p. A.</b>
<b>Responsabilidad Socios por Deudas Sociedad</b>	Empresario responde hasta el monto del aporte comprometido a la E.I.R.L, no con su patrimonio personal (salvo actos culpables o fraudulentos).	Socios SRL responden hasta el monto de sus aportes, no con su patrimonio personal.	Accionistas S.A. responden hasta el monto de sus aportes. No con su patrimonio personal.	Accionistas S.p.A. responden hasta el monto de sus aportes. No con su patrimonio personal.
<b>Tributación Sociedad</b>	Tributa Impuesto Anual de 1 <sup>a</sup> Categoría Tasa 18.5%. Gran diferencia con personas naturales que pueden llegar a tributar escala progresiva de hasta 40%.	Tributa Impuesto Anual de 1 <sup>a</sup> Categoría Tasa 18.5%. Gran diferencia con personas naturales que pueden llegar a tributar escala progresiva de hasta 40%.	Tributa Impuesto Anual de 1 <sup>a</sup> Categoría Tasa 18.5%. Gran diferencia con personas naturales que pueden llegar a tributar escala progresiva de hasta 40%.	Tributa Impuesto Anual de 1 <sup>a</sup> Categoría Tasa 18.5%. Gran diferencia con personas naturales que pueden llegar a tributar escala progresiva de hasta 40%.
<b>Tributación del Empresario o Socio</b>	Persona residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la E.I.R.L. Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Unica 35%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la E.I.R.L.	Persona residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la SRL. Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Unica 35%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la SRL.	Persona residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la S.A. Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Unica 35%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la S.A.	Persona residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la S.p.A. Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Unica 35%. MENOS el 18.5% con que haya tributado la S.p.A.
<b>Constitución</b>	Sólo 1 persona natural. E.I.R.L. Requiere escritura pública	Mínimo 2 personas naturales o jurídicas. Máximo 50 socios SRL Requiere escritura pública	Mínimo 2 personas naturales o jurídicas S.A. Requiere escritura pública	1 o más personas naturales o jurídicas. Máxima 499 ó 99 con 10% del capital S.p.A. Requiere escritura pública o privada con firmas autorizadas por Notario

	Empresa Individual Responsabilidad Limitada E.I.R.L.	Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L.	Sociedad Anónima S.A.	Sociedad por Ac- cionesS. p. A.
Gestión o Administración	Empresario E.I.R.L. o gerente (s) designado (s) por Empresario E.I.R.L.	Uno o más Socios Administradores de la SRL o un Adminis- trador no Socio designado (s) en pacto social	Directorio S.A. elegidos por Junta de Accionistas Gerente (s) designado (s) por Directorio	Directorio S.p.A. (como en una S.A.) o uno o más adminis- tradores (como una SRL)
Mantenimiento	Documentación contable y tributaria de la E.I.R.L.	Documentación contable y tributaria de la SRL	Documentación contable y tributaria de la S.A. Sesiones Directorio Juntas de Accionistas Registro de Accionistas	Documentación contable y tributaria de la S.p.A. Registro de Accionistas
Entrada y salida del Negocio Venta de Derechos o Acciones	Si entra nuevo (s) socio (s) deberá transformarse en una sociedad de cualquier otro tipo.	Venta de derechos de una SRL a un socio nuevo requiere acuerdo unánime de todos los socios.	Venta de acciones de una S.A. no requiere autorización del resto de los accionistas.	Venta de acciones de una S.p.A. no requiere autorización del resto de los ac- cionistas.

## 1.5 Escritura de Constitución de Sociedad

Para constituir una sociedad, hay que contactarse con un abogado u otro experto para redactar y firmar la Escritura de Constitución de Sociedad. Este trámite requiere la presencia de todos los socios de la empresa, los que deben llevar su cédula de identidad.

**Costo: Los abogados tienen cada uno sus propias tarifas. Sin embargo, el promedio ronda los \$200.000.**

## 1.6 Legalización y Extracto de la Escritura

Tras obtener la escritura firmada por el abogado, todos los socios deben presentarse en una notaría para legalizarla, acompañados de sus cédulas de identidad. Ya timbrada la escritura, el notario les entregará un extracto notarial de dicho documento, para que sea publicado en el Diario Oficial.

**Costo:** La ley establece un cobro del 0,1% del capital inicial, sin embargo, las notarías incorporan otros gastos como el número de copias y los extractos que después se publican en el Diario Oficial, por lo que el costo del trámite puede aumentar considerablemente. Por ejemplo, si el capital inicial de una empresa es de \$1.000.000, en vez de pagar \$1.000, puede llegar a pagar \$10.000.

## 1.7 Inscripción de la sociedad

### →**Inscripción de la sociedad en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces**

Se realiza directamente en el Conservador de Bienes Raíces, entidad dependiente de la Corte de Apelaciones de Santiago y de las Cortes de Regiones. Este trámite puede ser realizado por los socios o solo por el Representante Legal, debiendo concurrir a las oficinas del Conservador de Bienes Raíces correspondientes al domicilio de la sociedad, donde debe presentar dos extractos de la Escritura de Constitución de Sociedad y llenar el formulario Nº 2 que se debe solicitar en la misma oficina.

La inscripción demora, dependiendo de la oficina donde se realice, entre 3 y 7 días hábiles, y su costo está sujeto a la tasación de la sociedad, basándose, entre otras cosas, en su capital inicial. Después de hacer la inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio, se debe concurrir nuevamente a las oficinas del Conservador de Bienes Raíces a retirar la “Protocolización” de la Sociedad (Fojas, Número de Inscripción y Año), que es la formalización de la escritura. Actualmente, éste el retiro de la protocolización se puede hacer por Internet en algunas comunas de Santiago.

**Costos:** El valor tiene una base de \$ 5.500, más 0,2% del capital. En general, el costo mínimo es de \$6.000 y el máximo de \$300.000 (valor impuesto por ley).

## 1.8 Protocolización en Notaría

Este proceso no es obligatorio pero sí muy útil. Consiste en llevar a la notaría todos los documentos hasta ahora obtenidos para que se genere un archivo que dé cuenta de los trámites efectuados. Para mayor seguridad se guarda una copia en la misma notaría.

**Costo:** El valor de la protocolización varía según el Conservador de Bienes Raíces y según la comuna. Dicho valor oscila entre los \$3.000 y los \$10.000.

## 1.9 Publicación en el Diario Oficial

El Diario Oficial es el órgano del Estado encargado de la publicación de las normas jurídicas que rigen en el país, con lo que una Sociedad adquiere personalidad jurídica legal luego de su publicación en este medio.

La publicación del Extracto de la Escritura en el Diario Oficial, puede ser realizada por un socio o por el Representante Legal de la empresa, quien debe concurrir a las oficinas del diario La Nación con el Extracto protocolizado de la Escritura. Este trámite debe realizarse dentro de 45 días contados a partir de la fecha registrada en la Escritura de la Sociedad.

El proceso de publicación puede tardar entre 3 y 10 días hábiles. Se recomienda comprar dos o tres copias del Diario Oficial, ya que es un respaldo de la legalidad de la sociedad y que puede ser requerido en trámites posteriores.

**Costo:** Este trámite tiene un costo aproximado de \$80.000 (se cobra \$32 por carácter o letra).

## **Los costos de emprender**

---

Según datos de la Cámara Nacional de Comercio, los costos de crear una empresa pueden agruparse básicamente en cinco o seis grandes ítems, de los cuales tres son los más importantes: la constitución de sociedad, la autorización sanitaria correspondiente y la obtención de la patente comercial. En el caso de la creación de una empresa en el rubro industrial, estos tres ítems representan más del 90% del costo total.

En términos de número de días, estos procedimientos pueden tardar alrededor de 6,5 meses (130 días hábiles) en el caso de la creación de una empresa del sector industrial, en tanto que para una empresa comercial que incluya alimentos perecibles, este período es de 5,3 meses (110 días). Los costos se reducen en forma importante cuando se trata de empresas que no están asociadas a alimentos perecibles, en cuyo caso el tiempo cae a 3,8 meses (76 días).