



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MODELOS DE NEGOCIOS PARA UNA  
DEFENSORIA LEGAL A CONSUMIDORES PARTICULARES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**MACARENA HARLE CONSUELO VICTORIANO ROJAS**

**PROFESOR GUÍA:  
MANUEL RODRIGO VERGARA TRINCADO**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN  
HERNÁN EDUARDO TRIVIÑO OYARZÚN**

**SANTIAGO DE CHILE  
2021**

## RESUMEN

### ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MODELOS DE NEGOCIOS PARA UNA DEFENSORIA LEGAL A CONSUMIDORES PARTICULARES

El presente estudio de factibilidad se origina dentro del contexto de la sociedad actual: la necesidad de otorgar un acceso igualitario a la justicia establecida por medio de diversas manifestaciones de los habitantes del país desde año 2007 adquiriendo mayor fuerza en octubre de 2019, esta frustración de parte de los ciudadanos ha logrado incluir en la agenda gubernamental un plebiscito con el fin de redactar una nueva constitución política y visibilizar una serie de inequidades sociales entre otras la igualdad de condiciones en que se presentan los individuos frente a las empresas.

Este documento diseña un modelo de negocios para proveer de defensa y asistencia a individuos que tengan controversias en el proceso de adquisición de bienes y servicios con proveedores del mercado Retail con una propuesta de valor enfocada en un solo producto reduciendo los costos operacionales por medio de la planificación de un uso eficiente de la viabilidad demostrada de las empresas virtuales, la firma tendrá como desafío hacer visibles las frustraciones de los cliente transformándolas en un producto perceptible que cree una sensación de protección y comprensión hacia este.

Para lograr esto, se propone una metodología que incluye los diferentes procesos: análisis de macro y microentorno, análisis de mercados, de competidores y estudio de clientes determinando comportamientos y preferencias identificando los factores de éxito de la propuesta, que son definidos en los planes estratégicos, de marketing, operacionales y financieros de la “Defensoría”

Un factor clave a determinar fue el punto de venta el cual quedara establecido mediante canal web sin arriendo de oficinas utilizando las instalaciones de co work en el caso que sean requeridas atenciones presenciales. La asistencia se determina en la región Metropolitana, Biobío y Ñuble pretendiendo abarcar un total de 1992 reclamaciones potenciales por año. Adicionalmente se determina el diseño de una página web robusta con un programa computacional que automatice la entrega de información por parte del cliente colaborando además con el seguimiento del caso por parte de este. El principal producto de venta serán las reclamaciones por incumplimientos en el despacho por productos con 6 formas de atención definidas fijando precios en función de las horas de trabajo que requerirá cada caso por parte de los colaboradores.

Para iniciar exitosamente, se contemplan una serie de recursos para cubrir costos, gastos e inversiones. Para ellos se requiere una participación de mercado de 0,75% es decir atender 166 clientes mensuales promedio el año 1, generando ingresos por sobre los \$330MMnetos logrando recuperar la inversión inicial de alrededor de \$26MM el primer año. El VAN del proyecto a perpetuidad alcanza los \$1.007 MM y una TIR de 397% justificando su viabilidad financiera. La realidad socio económica mundial y nacional pronostican una fuerte recesión a nivel país que resultan propicios para emprendimientos precios bajos y aliviadores de frustraciones por lo tanto se recomienda la implementación inmediata con metas de diversificación y reinversión en un futuro cercano.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>PLANTEAMIENTO DE TESIS .....</b>	<b>2</b>
2.1	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	4
2.2	PREGUNTAS CLAVE.....	4
2.2.1	UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS.....	4
2.2.2	PERFIL DE CLIENTES .....	5
2.2.3	ASPECTOS RELEVANTES DEL PRODUCTO.....	5
2.3	OBJETIVOS .....	5
2.3.1	OBJETIVO GENERAL .....	5
2.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
2.4	ALCANCE DEL TEMA.....	6
2.5	RESULTADOS ESPERADOS .....	6
<b>3</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>7</b>
3.1	CONCEPTOS PRELIMINARES .....	7
3.1.1	CONSUMIDOR.....	7
3.1.2	SERVICIO NACIONAL DEL CONSUMIDOR.....	7
3.1.3	TRIBUNAL CIVIL .....	7
3.1.4	JUZGADO POLICIAL LOCAL.....	7
3.1.5	DENUNCIA .....	8
3.1.6	DEMANDA.....	8
3.1.7	DAÑO MATERIAL .....	8
3.1.8	LUCRO CESANTE .....	8
3.1.9	DAÑO MORAL .....	8
3.1.10	COMPETENCIAS DE TRIBUNALES .....	8
3.2	ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	8
3.2.1	ANÁLISIS, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA .....	9
3.2.2	CARACTERÍSTICAS CONSUMIDOR Y LA DEMANDA.....	9
3.2.3	EFFECTO INGRESO, EFFECTO SUSTITUCIÓN Y FUNCIÓN DE DEMANDA COMPENSADA .....	9
3.2.4	ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	9
3.2.5	SEGMENTACIÓN .....	10
3.2.6	MODELO DE NEGOCIOS CANVAS.....	10
3.2.7	DISEÑO FINANCIERO.....	10
3.2.8	EVALUACIÓN FACTIBILIDAD ECONÓMICA Y TÉCNICA .....	10
3.3	METODOLOGÍA.....	10
3.3.1	DIAGNOSTICO .....	11
3.3.2	ESTRATEGIA .....	11
3.3.3	ANÁLISIS ECONÓMICO.....	13
<b>4</b>	<b>DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>14</b>
4.1	SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA.....	14

4.1.1	PROCESO DE DEMANDA .....	14
4.1.2	ETAPAS DE LA DEMANDA .....	15
4.1.3	TIEMPOS DE PROCESO .....	17
4.1.4	PESTEL .....	18
4.1.5	HISTORIA DE LA LEY 19.496, PROTECCIÓN DE DERECHOS AL CONSUMIDOR .....	21
<b>4.2</b>	<b>MERCADO POTENCIAL .....</b>	<b>23</b>
4.2.1	DESCRIPCIÓN MERCADOS RELEVANTES EN MATERIAS DE RECLAMO DE DERECHO AL CONSUMIDOR .....	23
<b>4.3</b>	<b>ANÁLISIS COMPETIDORES .....</b>	<b>28</b>
4.3.1	ASOCIACIONES DE CONSUMIDORES .....	28
4.3.2	FIRMAS CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA EN LA MATERIA .....	29
4.3.3	ESTUDIOS JURÍDICOS EN DIVERSAS MATERIAS QUE ATIENDEN PROBLEMAS DE CONSUMIDORES .....	32
<b>4.4</b>	<b>ANÁLISIS CLIENTES .....</b>	<b>33</b>
4.4.1	FUENTE SECUNDARIA PERFIL DE LOS 7 GRUPOS SOCIOECONÓMICOS DE LA NUEVA SEGMENTACIÓN Y COMO SE DIVIDE LA POBLACIÓN EN CHILE .....	33
4.4.2	FUENTE SECUNDARIA PERFIL DEL CONSUMIDOR EN CHILE .....	34
4.4.3	PERFILES DE ENDEUDAMIENTO .....	42
<b>4.5</b>	<b>ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA .....</b>	<b>44</b>
4.5.1	CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER .....	44
4.5.2	ANÁLISIS DE VIABILIDAD .....	46
<b>4.6</b>	<b>MATRIZ FODA .....</b>	<b>49</b>
<b>5</b>	<b><i>ESTRATEGIA PARA EL MODELO DE DEFENSORÍA EN DERECHOS DE CONSUMIDORES</i></b>	<b>51</b>
<b>5.1</b>	<b>FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA .....</b>	<b>51</b>
5.1.1	LIDERAZGO EN COSTES: TRAMITACIÓN EN UN SOLO JUZGADO DE POLICÍA LOCAL .....	52
5.1.2	ENFOQUE: ESPECIALIZACIÓN DE PROBLEMA .....	52
<b>5.2</b>	<b>MISIÓN .....</b>	<b>52</b>
<b>5.3</b>	<b>VISIÓN .....</b>	<b>52</b>
<b>5.4</b>	<b>VALORES .....</b>	<b>53</b>
<b>5.5</b>	<b>ALIANZAS ESTRATÉGICAS .....</b>	<b>53</b>
<b>6</b>	<b><i>PLAN DE MARKETING .....</i></b>	<b>54</b>
<b>6.1</b>	<b>DEFINIR SEGMENTO OBJETIVO .....</b>	<b>54</b>
<b>6.2</b>	<b>PROPUESTA DE VALOR DIFERENCIADORA .....</b>	<b>55</b>
<b>6.3</b>	<b>POSICIONAMIENTO DE MARCA .....</b>	<b>56</b>
<b>6.4</b>	<b>DESARROLLO DEL MARKETING MIX: LAS 4 P PARA SERVICIOS JURÍDICOS .....</b>	<b>57</b>
6.4.1	PRODUCTO .....	57
6.4.2	PRECIO .....	58
6.4.3	PROMOCIÓN .....	59
6.4.4	PLAZA .....	60

<b>7</b>	<b>PLAN OPERACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>62</b>
7.1	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	62
7.2	HORARIOS DE ATENCIÓN Y GESTIÓN DE CAUSAS.....	66
7.3	OFICINA Y CAPACIDADES .....	66
7.3.1	PÁGINA WEB.....	67
7.3.2	POST VENTA.....	67
7.3.3	RESUMEN DEL PROCESO .....	68
	<b>FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (LUCCID).....</b>	<b>68</b>
7.4	ORGANIGRAMA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	69
7.4.1	ESTUDIO DE TIEMPOS DE PROCESO .....	71
<b>8</b>	<b>ANÁLISIS ECONÓMICO .....</b>	<b>72</b>
8.1	INVERSIÓN INICIAL .....	72
8.2	COSTOS DE REMUNERACIONES.....	73
8.3	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.....	73
8.4	PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADO .....	74
8.5	CAPITAL DE TRABAJO.....	76
8.6	PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA Y VIABILIDAD ECONÓMICA .....	76
8.6.1	FLUJO DE CAJA.....	76
8.6.2	TASA DE DESCUENTO.....	78
8.6.3	VALOR RESIDUAL .....	78
8.6.4	VIABILIDAD ECONÓMICA.....	78
8.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	78
8.7.1	RESULTADO ANÁLISIS SENSIBILIDAD .....	79
<b>9</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>10</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>83</b>
<b>11</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>85</b>
11.1	FORMULARIO RECLAMACIÓN ANTE JUZGADOS CIVILES (DAÑOS Y PERJUICIOS).....	85
11.2	PERFIL DE LOS 7 GRUPOS SOCIOECONÓMICOS DE LA NUEVA SEGMENTACIÓN Y COMO SE DIVIDE LA POBLACIÓN EN CHILE .....	90
11.3	SENTENCIAS JUZGADO POLICÍA LOCAL AÑO 2019 POR COMUNA SELECCIONADA .....	91
11.4	RESPUESTA CORPORACIÓN ASISTENCIA JUDICIAL METROPOLITANA SOBRE ASISTENCIA DERECHOS CONSUMIDOR .....	92
11.5	EXTRACTO DERECHOS Y DEBERES DE CONSUMIDORES ACTUALIZADO 01 ENERO 2020	93
11.5.1	DERECHOS.....	93
11.5.2	DEBERES.....	94
11.5.3	DERECHOS DEL CONSUMIDOR EN MATERIA FINANCIERA.....	94

11.6	RESUMEN DE CAUSAS FALLADAS POR LOS JPL AÑO 2017 .....	97
11.7	MUESTRA ANÁLISIS DE COMPETIDORES APLICADAS ENTRE EL 01 DE JUNIO Y 15 DE JULIO	98
11.8	FORMULARIO ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CONSUMIDORES .....	99
11.9	GASTO PROYECTADO EN REMUNERACIONES POR AÑO .....	106
11.10	ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1 DE FUNCIONAMIENTO .....	109
11.11	CALCULO CAPITAL DE TRABAJO, ESCENARIO ESPERADO 1.....	110
11.12	FLUJO DE CAJA COMPORTAMIENTO DE SENSIBILIDAD ANTE VARIACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN 0,5 NEGATIVO .....	111
11.13	FLUJO DE CAJA COMPORTAMIENTO SENSIBILIDAD ANTE DISTRIBUCIÓN VENTA DE PRODUCTOS NEGATIVO .....	112
11.14	FLUJO DE CAJA COMPORTAMIENTO SENSIBILIDAD ANTE DISTRIBUCIÓN VENTA DE PRODUCTOS Y REDUCCIÓN PARTICIPACIÓN DE MERCADO 0,5 NEGATIVO .....	113

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Promedio cobro abogados 2014 .....	1
Ilustración 2: Grafico Reclamos SERNAC por mercado 2018 .....	3
Ilustración 3: Temas atingentes a la reclamación de interés individual JPL .....	15
Ilustración 4: Proceso de Reclamación Individual ante el JPL .....	18
Ilustración 5: Enunciado Base derechos al consumidor .....	22
Ilustración 6: Distribución Reclamos por servicio de Telecomunicaciones.....	24
Ilustración 7: Principales motivos de reclamo Mercado automotriz .....	27
Ilustración 8: Comportamiento Mercado de Reclamos .....	28
Ilustración 9: Principales Hallazgos Contigo Consumidor .....	29
Ilustración 10: Principales Hallazgos Defensa Consumidor .....	30
Ilustración 11: Principales Hallazgos Defensa Clientes .....	31
Ilustración 12: Principales Hallazgos Soy Consumidor .....	31
Ilustración 13 Perfil de los siete grupos socioeconómicos .....	34
Ilustración 15: Principales Hallazgos Encuesta Financiera Hogares 2017.....	35
Ilustración 16: Distribución Respuestas por Región .....	38
Ilustración 17: Distribución Respuesta a Mercados .....	39
Ilustración 18: Motivos de Reclamación Mercado Retail. ....	40
Ilustración 19: Respuesta Motivos para no iniciar demanda.....	41
Ilustración 20: Posición Relativa de la Firma.....	47
Ilustración 21: Valores de Reclamaciones en UF.....	48
Ilustración 22: Análisis FODA.....	50
Ilustración 23: Estrategias genéricas Porter (2009).....	51
Ilustración 24: Fuentes de Segmentación .....	54
Ilustración 25: Preferencias de Servicio clientes .....	55
Ilustración 26: Propuesta de Valor .....	56
Ilustración 27: Productos ofrecidos .....	58
Ilustración 28: Factores de Diferenciación.....	58
Ilustración 29: Precios de Producto .....	59
Ilustración 30: Población por Comuna .....	61
Ilustración 31: Clientes Potenciales por región .....	62
Ilustración 32: Estimación de Participación de Mercado .....	63
Ilustración 33: Precio promedio de compra por producto .....	64
Ilustración 34: Ingresos anuales estimados ejercicio proyección 8 años .....	65
Ilustración 35: Evolución Ventas ejercicio proyectado.....	66
Ilustración 36: Resumen Proceso de Venta .....	68
Ilustración 37: Organigrama.....	69
Ilustración 38: Flujo atención clientes.....	70
Ilustración 39: Estimación de Inversión .....	73
Ilustración 40: Proyección Sueldos y Compensaciones .....	73
Ilustración 41: Gastos de Funcionamiento .....	74

Ilustración 42: Estado de Resultados proyección 8 años.....	75
Ilustración 43: Proyección flujo de caja .....	77
Ilustración 44: Resumen Viabilidad Económica .....	78
Ilustración 45: Variaciones consideradas para el análisis de sensibilidad.....	79
Ilustración 46: Resumen resultado análisis de sensibilidad .....	79



# 1 INTRODUCCIÓN

El modelo económico imperante ha mostrado evidentes logros en materia económica, destacando sobre todo su ordenamiento macroeconómico, apoyado en una disciplina fiscal y una política monetaria que ha mantenido una inflación baja y estable.

Se han logrado avances en el crecimiento económico, en disminución de la pobreza y en el mejoramiento del nivel de vida de los ciudadanos.

Estos avances han dado lugar también a una clase media emergente más amplia, que recientemente ha salido a la escena política a reclamar nuevos derechos, expresando descontento frente al modelo a través de un fuerte movimiento social.

De acuerdo a la investigación “Hacia una definición y caracterización de la clase media en Chile”, realizada por el Instituto Libertad y Desarrollo en el año 2019 se concluye que la clase media corresponde a aquellos hogares cuyos ingresos totales se encuentran entre 1,5 y 6 veces la línea de la pobreza vigente, indicando además que el ingreso mensual de un hogar compuesto por cuatro personas estaría entre los \$626.021 y \$2.504.083 mensuales, bajo este razonamiento el mismo estudio asegura que el grupo aumento desde un 43,2% al 65,4% entre el periodo comprendido entre 2006 y 2017.

Una crítica constante al funcionamiento del sistema de justicia civil chileno esta vinculada a la existencia de obstáculos que dificultan el acceso a los ciudadanos al sistema jurisdiccional en particular los sectores con mayor vulnerabilidad o integración social al menos durante las últimas tres décadas, para ejemplificar hemos realizado una indagación sucinta del cobro de los honorarios de abogados en un ambiente propio de diferencias reconociéndose como factores relevantes en el cobro la magnitud del tema en controversia y, el tiempo que utilizara el profesional en ello, el estudio más reciente y aclaratorio data del año 2014 donde se estableció un promedio de cobros por hora como se detalla a continuación.

*Ilustración 1: Promedio cobro abogados 2014*

Valores promedio por hora en estudios grandes (100 abogados)		Valores promedio por hora en estudios chicos (20 abogados)	
Abogados socios:	10 a 15 UF	Abogados socios:	8 a 10
Abogados asociados senior:	7 a 10 UF	Abogados asociados senior:	5 a 8 UF
Abogados asociados junior:	3 a 7 UF	Abogados asociados junior:	3 a 5 UF

Acotando la investigación a materias civiles 3 de cada 4 casos terminados en el 2009 finalizaron por motivos como “tégase por no presentada la demanda” (45,4%) y “demanda sin movimiento” (29,6%), lo que en conjunto alcanza a un 75%. Llama la atención que solo un 13,3% de los casos termina con una sentencia definitiva.<sup>1</sup>

Normalmente se entiende que en las relaciones de consumo existe una desigualdad entre el proveedor de bienes o servicios y el consumidor, esto constituye el fundamento del sistema

<sup>1</sup> Estudio de Análisis de Trayectoria de Causas Civiles en los tribunales de Santiago, Centro de Estudios de las Américas. 2010

de protección al consumidor. Factores históricos, económicos, psicológicos y jurídicos, en forma conjunta, configuran dicha desigualdad e influyen para que el consumidor sea considerado un sujeto vulnerable que merece una protección especial.

A este respecto es atinente preguntarse si efectivamente la justicia chilena otorga un derecho de defensa adecuado a quienes no pueden pagarla y, si los casos que se presentan poco atractivos económicamente cuentan con interés de los profesionales de ser atendidos. A pesar de existir en nuestro país normas sobre protección de los derechos de los consumidores (Ley 19.496), SERNAC y procedimientos especiales para tutelar sus derechos, aún continúa siendo un sujeto vulnerable en muchos aspectos con una protección jurídica insuficiente.

Con estos antecedentes no permitimos inferir que una de las principales causas de desistimiento se explica por la falta de recursos económicos para pagar los costos del procesales y personales del trámite además que el tiempo en la tramitación de estos podrá que superar en promedio los 24 meses.

## **2 PLANTEAMIENTO DE TESIS**

El proceso de defensa jurídica en nuestro país no ha tenido una evolución significativa desde la constitución de 1933, la representación en los tribunales de justicia de cualquier persona o empresa necesariamente deberá ser otorgando poder a un abogado patrocinante, existen algunos trámites simples que no requieren de un profesional, una de aquellas excepciones es el procedimiento de reclamación judicial de un particular frente a un empresa que afecte sus derechos como tal para que reciba una sanción y/o indemnice el daño causado que podrá ser ejecutado por el mismo consumidor en el Juzgado de Policía correspondiente a la celebración del contrato. Esta premisa territorialmente es mucho más accesible que un tribunal ordinario, los procedimientos son más expeditos con un promedio de siete meses.<sup>2</sup>

En términos prácticos resulta difícil para un consumidor promedio enfrentarse a un litigio, al proveedor y a sus asesores jurídicos que en la mayoría de los casos son altamente especializados, por otra parte el tipo del tribunal al que se deriva la controversia tiene una realidad de sobre carga de trabajo con funciones de otra índole, adicionando en el caso de las segundas instancias que serán tramitadas en la corte de Apelaciones donde los costos de transacciones judiciales y procesos vuelven a surgir debido a que será necesario la asistencia de un profesional.

Para aquellos usuarios que requieran de una representación gratuita para reclamaciones de este tipo la Corporación de Asistencia Judicial no otorga patrocinio<sup>3</sup>, para otro tipo de materias uno de los inconvenientes respecto del patrocinio es que la labor intrínseca de esta institución es que solo es dirigida a personas de escasos recursos<sup>4</sup> por lo tanto tendrá una atención preferente al 50% más vulnerable del país que, conforme al estudio de

---

<sup>2</sup> Formulario de Reclamación disponible en página web [www.sernac.cl](http://www.sernac.cl) (ANEXO 11.1)

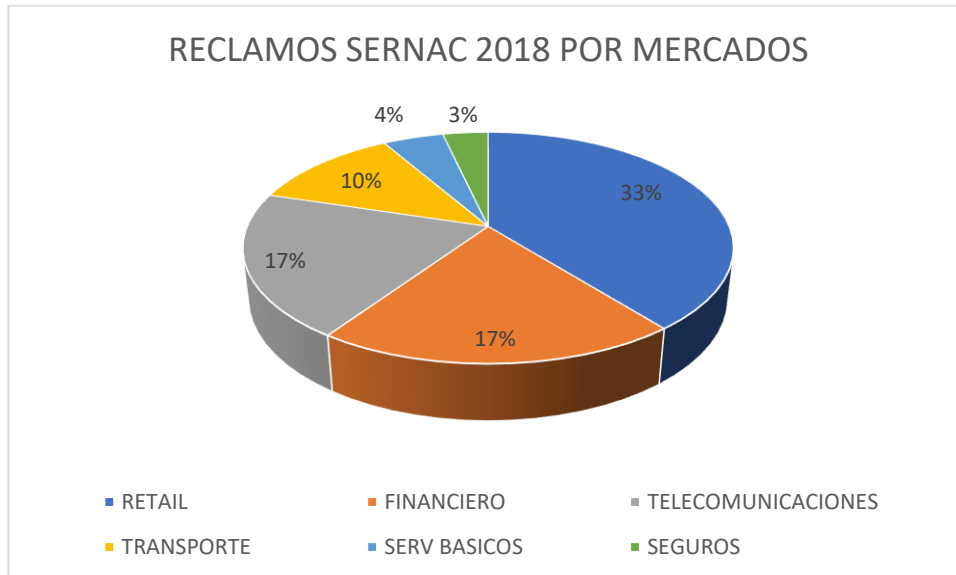
<sup>3</sup> Respuesta Corporación Asistencia Judicial Metropolitana sobre asistencia Derechos Consumidor (ANEXO 11.4)

<sup>4</sup> Ley 17.995 Que Regula Corporaciones de Asistencia Judicial

segmentación publicado por e - mol el 19 de octubre de 2018 ostentan un remuneración tope de \$562.000. <sup>5</sup>

En el año 2018 se ingresaron 330.000 reclamos al Servicio Nacional del Consumidor conforme a la distribución que se señala a continuación

*Ilustración 2: Grafico Reclamos SERNAC por mercado 2018*



Fuente: [www.sernac.cl](http://www.sernac.cl) elaboración propia

Del total de registros el 80% corresponde a grandes empresas, por lo tanto, se deduce que cuentan con la solvencia requerida para pagos de costas en daño moral y lucro cesante.

Una de las dificultades con las que se encuentra el consumidor al ingresar un reclamo es que el tribunal de competencia y los demás organismos del estado no se encuentran alineados ni coordinados entre sí por lo tanto el trámite de reclamación civil se deberá hacer en forma particular al igual que la representación.

Esto se ve reflejado de forma categórica al analizar las sentencias otorgadas por la entidad válida de reclamación<sup>6</sup>, sentencias que tampoco se explican según el número de habitantes de la comuna si no, por el acceso a recursos adicionales de sus reclamantes. En el año 2019 la comuna de Puente Alto que tiene el mayor número de habitantes en el país otorgó 18 sentencias por vulneraciones a los derechos del consumidor en cambio la comuna de Las Condes que en cuanto a población ocupa el séptimo lugar a nivel nacional tiene un total de 56 sentencias otorgadas y que, como característica adicional está considerada como una comuna en la que reside principalmente el segmento C1A

<sup>5</sup> Perfil de los 7 grupos socio económicos de la nueva segmentación y como se divide la población en Chile EMOL (Economía) 19 octubre de 2019 (ESTUDIO ANEXO c)

<sup>6</sup> <https://www.sernac.cl/portal/618/w3-propertyvalue-21060.html> 11/06/2020 (ANEXO 11.3)

El presente documento tendrá por objetivo trabajar bajo 3 supuestos iniciales con el fin de generar un plan de negocios para una Defensoría en vulneración de Derecho al Consumidor para particulares

1. En Chile un 37% de la población tiene un sueldo de entre \$570.000y \$1.360.000, este grupo tendrá un acceso restringido a beneficios en defensa gratuita
2. Que, el segmento señalado de forma precedente se encuentra en una posición de inferioridad para representarse de forma individual ante la compañía con la que se encuentra en disputa atendiendo su nivel educacional<sup>7</sup> por tanto requiere de asesoría adicional
3. Que, el segmento señalado con anterioridad tiene disposición a pagar, pero esta será inferior a los honorarios regulares de un abogado.

## **2.1 Oportunidad de Negocio**

Como se ha expresado en forma precedente en este trabajo existen antecedentes para afirmar que los consumidores actuando de forma individual se presentan en una condición de inferioridad, que sostenidamente han requerido de protección ante abusos y malas prácticas de los diferentes mercados, reconociendo esto se ha creado la ley 19.496 que señala expresamente que estará dotado de derechos y deberes como un ente final participante del proceso económico.

En la práctica del derecho han trascendido una serie de reglamentaciones y trámites administrativos con una dificultad desilusionante para una persona natural que intente ser compensado en el agravio cometido por una empresa en su afán de adquirir un bien y servicio, además se suma a esto el tiempo que se invierte en el evento finaliza siendo un mal rato por el cual no se obtiene compensación alguna y hace presente la sensación de inseguridad e indefensión en el sistema imperante.

Es por que se ha observado una oportunidad en la asistencia a este tipo de controversias con el afán de otorgar orientación y representación profesional de reclamaciones civiles específicos para vulneraciones hacia consumidores ajustando el esquema de precios entendiendo que la complejidad de estos asuntos es menor cuando se trata de la gestión de un profesional en derecho y que, además el precedente procesal para estas causas tiende a ser favorable al afectado.

## **2.2 Preguntas Clave**

Las preguntas claves a responder en la presente tesis fueron clasificadas respecto de los atributos generales determinados en los supuestos iniciales.

### **2.2.1 Ubicación y Características**

---

<sup>7</sup> Perfil de los 7 grupos socio económicos de la nueva segmentación y como se divide la población en Chile EMOL (Economía) 19 octubre de 2019 (ESTUDIO ANEXO 11.2)

- ¿Es la ubicación un atributo importante a definir?
- ¿Cuáles son las comunas con mayor densidad de población en el segmento?
- ¿Qué atributos debería tener esta empresa para lograr vender su producto?

### 2.2.2 Perfil de Clientes

- ¿Existe Mercado Potencial para crear una empresa de este tipo?
- ¿Por qué no existen defensorías en derecho al consumidor?
- ¿Cuánto tiempo invierte en consumidor en exponer sus reclamos? ¿Influye en su decisión el precio del producto?
- ¿Cuáles son las materias más reclamadas en los Juzgados?
- ¿Conocen los consumidores la reglamentación y las condiciones de contrato de los proveedores?

### 2.2.3 Aspectos Relevantes del Producto

- ¿Cuánto tiempo en promedio tienen de tardanza los juicios en vulneración al derecho al consumidor?
- ¿Qué modelo de negocios es viable de desarrollar de manera exitosa?
- ¿Cuál es el monto que recibe el consumidor en promedio una vez otorgada la sentencia?
- ¿Qué atributos buscan los consumidores?

## 2.3 Objetivos

### 2.3.1 Objetivo General

Generar un modelo de negocio para la creación de una defensoría civil a particulares en materia de derechos al consumidor, que sea factible técnicamente y viable económicamente, esto último, con un valor presente neto de proyecto positivo identificando el mercado de clientes potencial sus preferencias y frustraciones, definiendo en estándar de asistencia preferido.

### 2.3.2 Objetivos Específicos

- Definir la nomenclatura de contactabilidad adecuada a las preferencias del consumidor y que, permita una viabilidad económica a la iniciativa, en cuanto a la demanda de servicios proyectada de acuerdo con el segmento objetivo.
- Realizar una segmentación de las personas con mayor incidencia en cuanto a la afectación de derechos al consumidor
- Establecer los mercados de mayor controversia entre proveedores y compradores estableciendo los montos y forma de pago de estos.

- Ejecutar mediciones comparativas de diferentes modelos de negocio generando una propuesta de valor económicamente factible maximizando beneficios.

## **2.4 Alcance del Tema**

El concepto intrínseco de un servicio es una actividad que intenta satisfacer las necesidades de los clientes, con la característica de intangible y heterogéneos<sup>8</sup> debido a que el usuario tendrá una serie de necesidades todas con requerimientos diferentes y considerando las horas requeridas de atención por cada individuo la presente tesis se enfocara en materias específicas dentro del ámbito del derecho al consumidor particular, en los mercados existentes realizando una categorización dentro de ellas, entendiendo su complejidad se excluyen las causas colectivas.

Se establecerá una ubicación específica de las oficinas físicas en una comuna de la provincia de Santiago, en el presente trabajo no se contemplan sucursales ni expansiones.

Finalmente, el enfoque del material posterior será específico respecto de la competencia en asistencia legal pública o privada, no se contemplan otro tipo de servicios asociados como, ayuda financiera o de infraestructura para los consumidores, así como tampoco seguimientos posteriores a la sentencia.

Atendiendo a la definición del modelo de negocio serán simulados diferentes escenarios considerando el financiamiento sin deuda

## **2.5 Resultados Esperados**

Los resultados serán tendientes a establecer un segmento de interés específico definiendo grupo de edad, nivel educacional, ingreso familiar y la plaza de atención.

En relación con los resultados económicos se proyecta un nivel de trabajo en base al cumplimiento de objetivos económicos desde el primer año dado el plazo inferior de tramitación de estas causas, de este modo, se definirá el tiempo de recuperabilidad realizando un análisis de sensibilidad considerando las distintas variables que intervienen en el modelo. Finalmente se espera como resultado obtener una estrategia de marketing considerando productos a ofrecer y precios conforme al estudio de clientes.

---

<sup>8</sup> Fuente: <https://concepto.de/servicio/#ixzz6OETSkTWW/> (fecha consulta 23/05/2020)

### **3 MARCO CONCEPTUAL**

#### **3.1 Conceptos Preliminares**

Resulta relevante conocer los órganos administrativos implicados en el plan de negocios considerándolos dentro de los planes de operaciones.

##### **3.1.1 Consumidor<sup>9</sup>**

Parte de la función económica que se desarrolla en el mercado y que es ejercida por aquella persona que interviene en los diversos tipos de relaciones de consumo o negocios con la finalidad específica de dar satisfacción a sus necesidades sin pretender mantener el producto o utilizarlo dentro de alguno de los eslabones de la cadena de suministro. A toda persona natural o jurídica que, en virtud de un acto oneroso, adquiere utiliza o disfruta como destinatario final bienes o servicios.

##### **3.1.2 Servicio Nacional del Consumidor<sup>10</sup>**

El Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) es la agencia del Estado de Chile, encargada de velar por la protección de los derechos de los consumidores, establecidos en la Ley N° 19.496.

##### **3.1.3 Tribunal Civil <sup>11</sup>**

Se encarga de conocer conflictos entre particulares naturales o jurídicas principalmente en temas patrimoniales o con incidencia pecuniaria

##### **3.1.4 Juzgado Policial Local<sup>12</sup>**

Tiene por objeto administrar justicia en la comuna de acuerdo con la competencia que le fije la ley, por lo tanto, está a cargo las siguientes funciones: Administrar Justicia dentro del Territorio Jurisdiccional en las materias que la ley le ha encomendado, como tránsito, reglamentos municipales, urbanismo y construcciones, consumo de bebidas alcohólicas y derecho al consumidor.

---

<sup>9</sup> Jaime Lorenzini Barria. Protección Efectiva al Consumidor. Espacio Publico Revista 4 agosto 2013 P9

<sup>10</sup> <https://www.sernac.cl/portal/617/w3-propertyname-586.html> 15/06/2020

<sup>11</sup> Ficha VI Poder Judicial versión web pdf.

<sup>12</sup> Ley 15.231, 08 agosto 1963

### 3.1.5 Denuncia

Se interpone para que el tribunal se entere que se ha cometido una infracción a la ley por parte de un organismo del estado o particular y, sea sancionada

### 3.1.6 Demanda

Se interpone para obtener compensaciones por algún daño o perjuicio.

### 3.1.7 Daño Material

Perjuicio Efectivamente causado, se podrán incluir los montos por el costo del juicio

### 3.1.8 Lucro Cesante

Monto pecuniario que se dejó de ganar producto del incumplimiento del demandado.

### 3.1.9 Daño Moral

Evaluación en dinero de las molestias o sufrimiento ocasionados por la infracción de la empresa.

### 3.1.10 Competencias de Tribunales

Para que la administración de la justicia pueda desarrollarse en todo el país, se encarga a los diferentes tribunales de justicia, los cuales son independientes entre sí al momento de decidir, puesto que el principio que unifica su trabajo es el respeto a la ley.

Los juzgados ordinarios tendrán competencia en un territorio específico a cargo de un único juez, las Cortes de Apelaciones serán las encargadas de revisar las decisiones de los juzgados cuando se les solicita, actuando como tribunal de segunda instancia. Por último la Corte Suprema es el más alto tribunal del país, de carácter colegiado compuesto por 21 jueces denominados ministros. Posee jurisdicción sobre todos los tribunales de la Nación, su principal función es velar por la correcta aplicación de la ley y el respeto de los derechos de la población, garantizados por la Constitución.

## 3.2 Administración Estratégica

Vista como un proceso de evaluación sistemática de un negocio definiendo objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos a partir de esto se desarrollan mecanismos para alcanzar estos y la localización de recursos para realizarlo.



### 3.2.1 Análisis, Desarrollo e Implementación de la Estrategia

Con posterioridad será necesario desarrollar una estrategia a nivel del negocio considerando tres elementos básicos determinantes, la definición del negocio, el atractivo de la industria en que participa y, las competencias.

Buscando conocer la posición que una organización tendrá para obtener una ventaja competitiva sostenible que le permita lograr una rentabilidad superior respecto de los competidores, así como los factores concluyentes que la explican.

El modelo muestra que la rentabilidad promedio varía entre las industrias, debido a diferentes niveles de riesgo y competitividad por lo tanto la clave para la firma será superar el promedio alcanzando un retorno relativo superior a los competidores. Se trata de un proceso ordenado que busca identificar;

- Las expectativas de rentabilidad a largo plazo de la industria y los factores estructurales que la definen.
- Las diferencias en esa rentabilidad de largo plazo en los diferentes segmentos de mercado de la industria, su tamaño y crecimiento.
- Los competidores más significativos por segmento y sus conductas.

### 3.2.2 Características Consumidor y la Demanda

Se modelará el comportamiento del consumidor ante un conjunto de bienes, precios, ingreso disponible y preferencias, a través de su función de demanda individual por un servicio obteniendo una curva de demanda total esta información será recopilada a través de la encuesta determinando la resolución de frustraciones a las que le dan mayor valor los clientes.

### 3.2.3 Efecto Ingreso, Efecto sustitución y función de demanda compensada

La reducción del precio de un bien produce dos efectos; que el consumidor quiera comprar mayor cantidad del servicio y un aumento del poder adquisitivo cuyo efecto dependerá de si el bien es normal o inferior.

### 3.2.4 Estructura del Mercado

La interacción entre los demandantes y oferentes llevara a un equilibrio en el que transara una cierta cantidad del servicio a un precio determinado, este dependerá del tipo de estructura del mercado que exista en esta industria; competencia perfecta, monopolio, monopsonio, oligopolio, cooperación, competencia monopolística.

### 3.2.5 Segmentación

Un mercado está compuesto de personas que comparten una necesidad o deseo específico actual o potencial, que disponen de los recursos necesarios y que estén dispuestos a ofrecerlos.

Frecuentemente, las personas que componen el mercado en análisis son diferentes en los beneficios que buscan, la disposición a pagar y la frecuencia de uso. La segmentación tiene por objetivo reducir la heterogeneidad del mercado total, a través de la identificación de grupos dentro del mercado, los que tienen mayor similitud a su interior y mayores diferencias entre ellos. Se deberá determinar la variable que se desea explicar y los factores que influyen.

### 3.2.6 Modelo de Negocios Canvas

Como herramienta para evaluar modelos de negocios con el fin de descubrir un conjunto de beneficios que se crean para atraer a un cliente. Comprende de un diagnóstico analizando el mercado potencial, de clientes y de competidores para derivar en un diseño estratégico que constara de un plan, desarrollo funcional finalizando por sintetizar el modelo escogido.

### 3.2.7 Diseño Financiero

Un plan de negocios comienza del supuesto que generará cambios en el uso disponibilidad de los recursos utilizados por lo tanto durante el proceso de evaluación y preparación será necesario identificar los efectos que tendrá la entrada de la firma en el equilibrio del mercado que afecta para así poder valorar adecuadamente los precios de servicios y productos ofrecidos.

### 3.2.8 Evaluación Factibilidad Económica y Técnica

La evaluación del proyecto estima la conveniencia económica para un agente, calculando su valor proyectando sus consecuencias financieras, esta estimación se resume en un flujo de caja (entradas netas en efectivo). El valor del plan depende de la magnitud y momento en que ocurren los flujos que, para su estimación deberá considerar principios contables y tributarios, la contabilidad será la fuente de información, para la estimación del flujo de caja.

## 3.3 Metodología

La metodología se enfocará en tres temas principales con el fin otorgar información gradual a la investigación.

### 3.3.1 Diagnostico

Para determinar la factibilidad y conveniencia de la realización de un proyecto y sus alternativas, es necesario realizar un completo análisis de factores y decisiones que determinaran su beneficios y costos conociendo el mercado en que se desarrolla la asistencia judicial privada y la descripción del funcionamiento de las corporaciones de asistencia judicial de las comunas definidas como potenciales para la implantación de la oficina esperando analizar la totalidad de las variables externas que afectan al negocio tanto directa como indirectamente.

El diagnostico definirá el emplazamiento del negocio y el tipo de servicio a prestar con miras a las mayores oportunidades estratégicas de aquellos ingresos judiciales que desisten de demandar en el proceso de litigio.

Los ámbitos para considerar serán:

- Situación del entorno de funcionamiento de los tribunales, para lo cual se utilizará la matriz Política, Económica Socio Cultural, Tecnológico, Ecológico y Legal (PEST – L)
- Análisis del Entorno competitivo de la industria, para lo cual se definirá el negocio y se analizaran competidores a través las cinco fuerzas competitivas. (PORTER)
- Definición del Mercado Potencial
- Análisis de competidores principales públicos y privados
- Análisis de clientes, a través de una encuesta de buscará conocer las características principales de los futuros usuarios de la defensoría con el fin de agruparlos por medio de sus necesidades, para este efecto de manera preliminar se buscará mediante este instrumento establecer características como edad, ocupación, residencia, necesidades jurídicas principales, grupo socio económico y nivel educacional.
- Análisis Interno mediante el cual se establecerán los lineamientos de los procesos claves de ser considerados en el negocio.
- Examinar las principales necesidades del negocio mediante la caracterización de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA). Se realiza además entrevistas a dos abogados que patrocinado querellas con el fin de conocer las debilidades del sistema.

### 3.3.2 Estrategia

Una vez realizado el diagnostico, la estrategia será el paso siguiente con el fin de explicar los supuestos propuestos.

#### 3.3.2.1 Identificar, Diseñar y Determinar la factibilidad de las alternativas

Se considerarán las diferentes opciones que surjan en el diagnóstico para crear la organización adecuada generar una propuesta diferenciada y demás servicios a considerar como alternativas de servicio.

- Definir comuna de emplazamiento físico proyectando la posibilidad de atención personal, para esto se deberá considerar, comuna con mayoritaria residencia de usuarios definidos como segmento además de poseer cercanía a un núcleo comercial.
- Definición de servicios a brindar del tipo legal, tales como requerimientos por correo electrónico, página web, mediación, contactabilidad.

### 3.3.2.2 Identificar, Medir y Valorar los beneficios y costos del proyecto

El siguiente paso será determinar todos los beneficios y costos del proyecto, medir requerimientos físicos, y de personal valorándolos monetariamente, con el fin de unificar todos aquellos elementos que sean cuantificables.

- Definición Operacional determinando los profesionales y asistentes requeridos, organigrama, servicios de atención y horario de estos. A partir de la información obtenida se tomarán decisiones respecto de los procesos para organizar la red de servicios al consumidor y las tecnologías posibles.
- Diseño Administrativo decidiendo la forma en que el proyecto se integrara a una estructura legal y organizacional, también se determinara si se utilizara un modelo existente de firma de abogados o se creara uno nuevo.
- Costos de Procesos se transparentarán costos totales en los cuales se incurrirá tales como sueldos, costos preliminares de litigios, costos de atención, gastos en conciliaciones, arriendos y operaciones varias.

### 3.3.2.3 Diseño Comercial

Realizando un juicio sobre la factibilidad comercial del plan de negocios tomando decisiones comerciales que determinaran alternativas específicas de ejecución y valoración de los beneficios, se recolectara información sobre la necesidad del mercado en defensa de derecho al consumidor cuantificando la demanda, el tamaño, identificando el segmento de mercado y la disposición a pagar de este.

- Definición de segmento de mercado con el fin de acoplar la propuesta de valor con los posibles clientes (CANVAS)
- Segmentación de Mercado Meta donde se realizará la elección del segmento objetivo en que enfocará la organización y la propuesta de valor para este traduciéndose en decisiones de diseño y oferta de portafolio de productos.
- Conjunto de Precios y condiciones comerciales
- Canales de distribución con el fin de que exista disponibilidad para cualquier consulta.
- Comunicación, promoción y ventas

### 3.3.3 Análisis Económico

El plan de financiamiento tendrá como objetivo fundamentar la viabilidad el proyecto, determinará la forma de financiamiento para cubrir la inversión y el capital de trabajo definiendo la proporción de capital propio y endeudamiento. Como moneda de evaluación se utilizará el peso chileno con conversión al 31 de marzo 2020, en esta etapa se incluirá;

- Inversión Inicial
- Proyecciones de Flujos de Caja en función de las variables definidas se programará la recuperabilidad y se ajustaran precios de producto ofrecidos con el objetivo de rescatar inversión en 4 años.
- Capital de Trabajo Requerido estimando en detalle el requerimiento agregando un factor seguridad según variabilidad del mercado.
- Evaluación de Rentabilidad
  - Valor Actual Neto (VAN)
  - Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Análisis de Sensibilidad
  - Realizando comparativo de tres modelos de negocio existentes

## 4 DIAGNÓSTICO

### 4.1 Situación de la Industria

El mercado cuenta con cuatro actores relevantes cuando nos referimos a materias de derecho al consumidor las cuales deberán ser definidas a priori con el fin de otorgar el contexto nacional respecto a esta, Servicio Nacional del Consumidor, Consumidor, Proveedor y Juzgados de Policía Local, todos regidos con derechos, deberes y labores administrativas por la ley 19.496.

#### 4.1.1 Proceso de Demanda

En este periodo se sumarán dos actores relevantes que tienen procesos independientes entre sí y que pocas veces interactúan ente ellos.

##### 4.1.1.1 SERNAC

Tiene la atribución de mediar en los conflictos en materias de consumo, entre los compradores y las empresas además de fomentar la participación ciudadana, educar, fiscalizar y proteger a los consumidores de Chile.

Los reclamos de consumidores pueden ser interpuestos por canal web, presencial o telefónico, este organismo actuará como un mediador obligando a través de ellos a responder al consumidor afectado.

Este organismo no tiene facultades de multar a las empresas infractoras por lo tanto tiene una actuación meramente administrativa sin posibilidad se sancionar ante la no respuesta o comprobación de la transgresión a los derechos estipulados.

##### 4.1.1.2 Reclamo ante la superintendencia reguladora de la industria

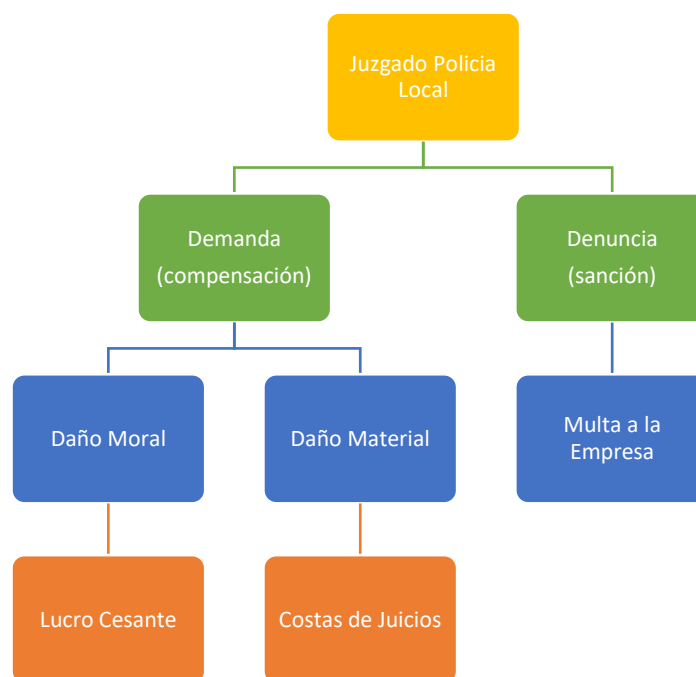
Paralelamente se podrá denuncia ante la instancia reguladora con el fin de que fiscalice la empresa transgresora, esta si podrá cursar una infracción pecuniaria sin embargo el cargo será al fisco o bien obligara a reversar la afectación causada como sucede en el caso de licencias médicas o demoras en reversar procedimientos bancarios.

##### 4.1.1.3 Denuncia de Interés Individual en el Juzgado de Policía Local

En el caso que el afectado no quede conforme con la respuesta de la empresa otorgada mediante el organismo mediador, el particular podrá denunciar o demandar ante la justicia a la empresa que afecte sus derechos para que reciba una sanción y/o indemnice su daño causado. Esta deberá ser interpuesta en el Juzgado de Policía Local de la comuna de residencia del cliente o la de la ubicación de la empresa reclamada.

Los siguientes serán los tópicos atingentes a la reclamación del particular donde conforme señala la ley no requerirá de un abogado.

*Ilustración 3: Temas atinentes a la reclamación de interés individual JPL*



Fuente: Datos Obtenidos del Ministerio de Justicia, elaboración propia

#### 4.1.2 Etapas de la Demanda.

##### 4.1.2.1 Comparecencia en el Juicio

La ley concede al consumidor la posibilidad de acudir sin patrocinio de un abogado habilitado para el ejercicio de la profesión, pero nada impide que este contrate el patrocinio.

###### 4.1.2.1.1 Discusión

La demanda debe ser presentada por escrito, también se podrá hacer a través de una unidad policial, pero ésta sólo tendrá validez de constancia luego carabineros de dará un plazo para que concurra a ratificar la denuncia ante el juzgado de policía local competente. Asimismo la denuncia puede ser iniciada por el SERNAC o denuncia particular esta última podría ser con o sin demanda la denuncia particular viene en ocasiones junto con la demanda debido a que el propio SERNAC las adjunta a través de formularios tipo que poseen para dichos efectos, esto es una carta de denuncia donde se mencionan muy pocos antecedentes pero será desestimada en caso de errores o fallos, una situación es que los consumidores no concurren con un abogado y otras que no cumplan con las formalidades mínimas.

Si la denuncia no contiene los requisitos mínimos se informa dentro de un plazo prudencial con el fin de que el denunciante cumpla con las formalidades de todo escrito en caso de no realizar la gestión la denuncia será rechazada y por ende se procederá a archivarla sin más trámite, no dando lugar a la acción ejercida.

Una vez iniciado el procedimiento se procesa dicha causa internamente el tribunal otorga un rol y asigna un actuario quien realiza un estudio preliminar con el fin de informarse acerca de la materia que se conocerá en juicio y si fuera necesario previa consulta al juez aclarar algún punto oscuro ya sea por falta de algún antecedente o porque la exposición de los hechos es confusa en tal evento se cita el denunciante a una declaración indagatoria igual como ocurre en la mayoría de los procesos del juzgado de policía local pero no está establecido como requisito obligatorio, sólo se citara a declaración cuando la denuncia se hubiera realizado a través de carabineros.

Con posterioridad se fija una audiencia de conciliación, contestación y prueba inmediatamente a esto se establece una fecha exacta para el comparendo.

#### 4.1.2.1.2 Notificación de Demanda

Existen dos formas de notificar la demanda quedando a elección del consumidor

- A. A través de carabineros mediante resolución firmada la cual no tiene costo alguno para el demandante.
- B. Por medio de un receptor ah hoc, esta tendrá un costo según el lugar donde se tenga que notificar al denunciado su valor será de acuerdo con el perímetro. (IUF aproximadamente)

La principal diferencia radica en que al notificar mediante carabineros de Chile tardara uno o dos meses desde que el tribunal envía la resolución fundada a la unidad policial, por lo tanto, esta determinación hará que el comparendo inevitablemente deba ser aplazado.

#### 4.1.2.1.3 Audiencia

Luego de haber sido notificada la acción a la contra parte se lleva a cabo la audiencia de advenimiento contestación y prueba el día y hora señalada en el recinto del tribunal y con las partes que asistan, salvo que alguna de ellas pueda solicitar la suspensión de la audiencia por algún motivo fundado. Estas deben acudir con todos los medios de prueba que cuente la defensa del querellado podrá hacerse verbalmente o por escrito las partes podrán formular observaciones de lo que se dejará constancia por escrito. El juez da la posibilidad de convenir al acto. Las acciones posibles en estos juzgados serán solo a favor del consumidor.

#### 4.1.2.1.4 Prueba

Ésta se inicia en la misma anterior luego de la contestación son plenamente exigible respecto a la prueba las medidas prejudiciales probatorias esta será la única instancia en la cual las partes podrán presentar sus respectivos medios probatorios. La lista de testigos podrá ser presentada el día hábil anterior a la audiencia.

#### 4.1.2.1.5 Sentencia

La sentencia es la forma normal de poner fin a los procesos que se ventilan en los juzgados de policía local por medio de la correspondiente sentencia definitiva dentro del



plazo de 15 días contados de la fecha del juicio en que el juicio se encuentra para fallo, será notificada por carta certificada conteniendo una copia íntegra, en caso de que la multa supere a las 5 UTM y las que regulen daños y perjuicios superiores a 10 UTM se notificará personalmente o por cédula.

#### 4.1.2.1.6 Régimen de Recursos

En el caso en que los montos solicitados no superen a 10 UTM siguiendo el proceso, el juez tramitará esta causa a través de un procedimiento de única instancia buscando agilizar y dar mayor fluidez a aquellas situaciones que por su monto a solicitar requieran de una resolución a la brevedad.

Para el resto de las de las causas existen;

- A. Recurso de Reposición; En contra de la sentencia dictada por los juzgados de policía local pidiendo reposición de la multa que a juicio del tribunal compruebe la improcedencia de la sanción, está se podrá interponer hasta 30 días siguientes a la notificación
- B. Apelación; que se podrá interponer 5 días desde la notificación de la resolución en la corte de apelaciones respectiva concediéndose la posibilidad de presentar pruebas testificales que en primera instancia nos hubiera rendido por fuerza mayor.
- C. Casación; No procede para estas causas

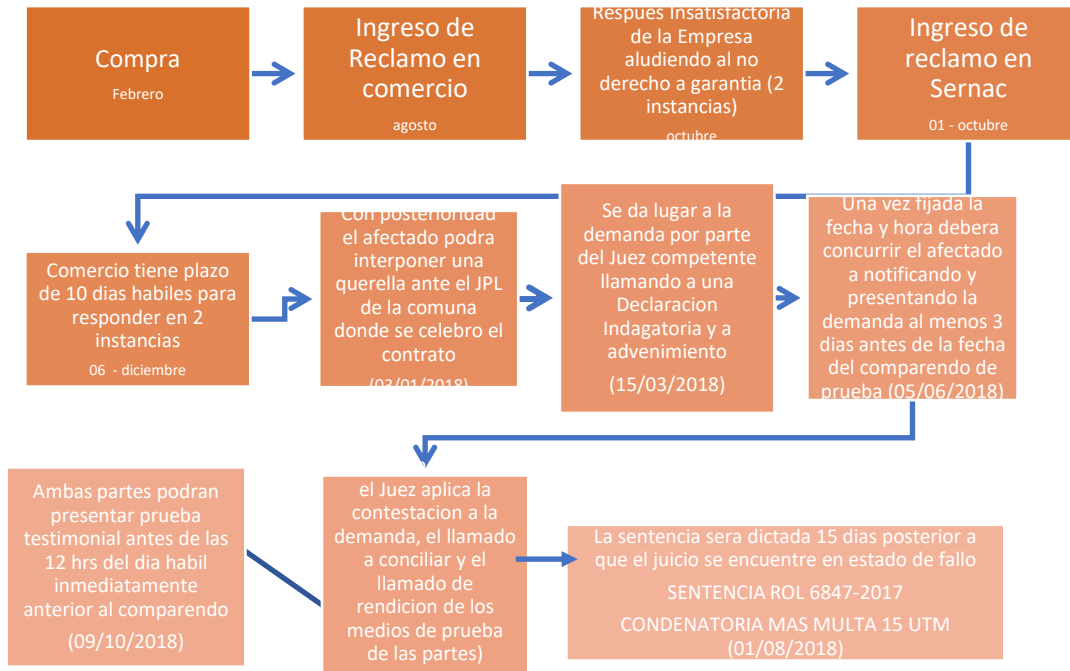
#### 4.1.3 Tiempos de Proceso

Los tiempos de tramitación serán variados dependiendo de las gestiones que esté dispuesto a hacer el afectado o interesando en la resolución, las materias judiciales tienen una incidencia temporaria que se explica únicamente en las gestiones realizadas por el profesional a cargo, estas son referidas a cumplimiento de plazos, requerimientos de información, escritos redactados en la forma solicitada por el tribunal, visitas al tribunal para consultar directamente por las causas.

A continuación, se ejemplifica el tiempo total de un proceso de querrela por infracción a la ley 19.496, demandando civilmente por indemnización de daños o servicios, considerando comercio retail, alegando garantía incumplida en un Juzgado que se dedica a esta materia y sin que existan errores en el proceso.

Se interpone una reclamación por falla de producto alegando garantía incumplida a los 6 meses de la compra.

Ilustración 4: Proceso de Reclamación Individual ante el JPL



Fuente: Datos Obtenidos Ministerio de Justicia, elaboración propia.

Considerando una gestión competente y gestiones presenciales en forma, el afectado recibirá reparación a su demanda en 320 días, por un proceso que sus inicios debió ser una compra que mejoraría en algún punto la calidad de vida.

#### 4.1.4 PESTEL

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos ha señalado que los Estados tienen la obligación de resolver aquellos obstáculos que impidan y limiten el acceso a la justicia producto la posición socioeconómica de las personas. Para ello ha venido reconociendo que factores como los costos del proceso la ubicación geográfica de los tribunales ciertas situaciones estructurales de desigualdad pueden afectar la posibilidad de acceder a la justicia.

##### 4.1.4.1 Político

Si analizamos la justicia o el concepto de ella en un sentido amplio entonces no es sólo el poder acceder a los tribunales, es el acceso a un remedio eficaz para un problema tutelado por derecho. En este sentido una política de acceso a la justicia implica crear o fortalecer toda instancia estatal o comunitaria desconcentrada o descentralizada que co-ayude a garantizar

el ejercicio de los derechos y que sea capaz de dar respuesta a las demandas de las personas en especial aquellas más desfavorecidas.<sup>13</sup>

No se han llevado a cabo reformas legales destinadas a paliar el déficit en la oferta estatal ya sea a través de modificaciones procesales funcionales, orgánicas introduciendo cambios a la producción de mecanismos de asistencia jurídica gratuita explícitamente abordada cuando se intenta mejorar los niveles de acceso a la justicia.

Desde hace años se viene denunciando que la justicia civil se encuentra captada por grandes empresas como la banca y el retail que persiguen la cobranza de sus créditos mientras los casos donde se discuten controversias de los ciudadanos comunes y corrientes representan una bajísima proporción de la carga de trabajo de los tribunales civiles. Algo similar ocurre en la justicia de policía local se encuentra saturada principalmente por causa de infracción a la ley de tránsito y el no pago de peaje electrónico (TAC) mientras que los problemas que afectan a los consumidores no alcanzan ni siquiera el 1% del total de las causas ingresadas.<sup>14</sup>

Actualmente se suma en este contexto la necesidad de llegar a un acuerdo en torno a políticas públicas para responder a las demandas sociales, sin erosionar su tradicionalmente sólido manejo macroeconómico. Asimismo, requiere promover un aumento de la productividad en el nivel inferior de distribución del ingreso, a través del impulso a la innovación, el fortalecimiento del vínculo entre educación y el mercado laboral y la promoción de la participación de la mujer en el trabajo. El 13 de septiembre de 2018 se publica la reforma a la ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores. Comienza el pasado 2 de junio de 2014 donde el gobierno presenta el proyecto conocido como "fortalecimiento del SERNAC", en octubre de 2017 el proyecto fue aprobado por el congreso declarándose inconstitucional al día siguiente. Posteriormente y luego de una discusión administrativa entre el poder ejecutivo, la contraloría y el tribunal constitucional fue publicada el 13 de septiembre de 2018. La reforma entrara en vigor progresivamente según la disposición de que se trate. Dentro de las principales atribuciones se encuentran.

- Facultad de fiscalizar y multar
- Facultad Interpretativa
- Facultad Propositiva

Al cierre de esta tesis el 15 de octubre de 2020 el SERNAC aún no aplica multa a ningún proveedor.

#### 4.1.4.2 Económico

Las protestas sociales desde octubre de 2019 dejaron en evidencia una frustración extensamente conocida de la población ante la elevada y persistente desigualdad de oportunidades, que se mantuvo a pesar de las importantes mejoras en los resultados sociales. Entre 2006 y 2017, Chile había reducido la pobreza de 43,9% a 30,1%. No obstante, la desigualdad de ingresos medida según el coeficiente de Gini, se mantuvo en cerca de 0,44 en 2017, ubicándose entre las más altas de la región.

---

<sup>13</sup> PNUD, Manual de políticas públicas para el acceso a la Justicia América Latina y el Caribe Buenos Aires Argentina 2005

<sup>14</sup> Detalle de causas ingresadas al Juzgado de Policía Local por tema ANEXO 11.6

La clase media en expansión percibe una alta desigualdad de oportunidades, debido a la segmentación de la oferta de servicios de educación y atención de salud y la segregación de los mercados laborales. Los trabajadores con contratos a plazo fijo tienen menor seguridad laboral y tradicionalmente no han tenido derecho a pagos de indemnización o seguro de desempleo, aunque algunas de estas carencias han sido atendidas por las medidas económicas adoptadas para mitigar los efectos del COVID-19 en los sectores vulnerables.

En este contexto de agitación social, el crecimiento del PIB se redujo de un 3,9 % en 2018 a un 1,1% en 2019, la disrupción de la actividad económica ocasionó un aumento en el desempleo de un 7,4% en 2018 a un 11,2% en mayo de 2020<sup>15</sup>, dio lugar, además, a un cambio en la composición del gasto público menos dedicado a la promoción de la inversión y más al aumento del gasto social. Asimismo, llevo al gobierno a convocar a un referéndum social programado para el 25 de octubre del presente año-2020-. El déficit fiscal aumento de 1,5% PIB en 2018 a 2,7% PIB en 2019 debido al gasto adicional en respuesta al descontento social y a la desaceleración de la economía, los menores ingresos tributarios y la caída de las exportaciones del cobre.

Todos estos antecedentes generaran un ambiente propicio para generar empresas que apunten a aliviar frustraciones referidas las desigualdades, se deberá considerar también que el escenario económico no es idóneo para la creación de productos con un costo elevado.

#### 4.1.4.3 Social

Las movilizaciones sociales de estos últimos meses dejaron de manifiesto un descontento generalizado en cuanto a las dificultades de poder llevar con dignidad una existencia acorde con las demandas materiales y patrones culturales que rigen en la actualidad generando una sensación de desprotección transversal en todas las clases sociales. No se percibe sin embargo, un llamado a construir una sociedad nueva basada en fundamentos distintos a las sociedades liberales si no más bien constituyen una expresión de desilusión que encuentra la causa entre quienes aun habiendo sido beneficiados del progreso material de los últimos treinta años perciben niveles de desigualdades intolerables producto de un diseño socio económico en donde el rol del estado es sustituido por el mercado involucrándose en ámbitos de la sociedad que antes estaban reservados a la política, cuando la lógica del mercado inunda todo las personas comienzan a padecer de una sensación de abandono pues los comportamientos y relacionamientos de las personas atentan en contra de la socialización que es uno de los aspectos fundamentales de la condición humana.<sup>16</sup>

No obstante, la mejor condición de la población demostrada en mayor acceso a bienes básicos y de consumo respecto de lo que existía hace treinta años esta mejora no disminuyo las brechas sociales haciendo que la superación de la pobreza no se distribuyera homogéneamente en la población. Por estas razones es que hoy en día existe un cuestionamiento acerca de la propiedad de unos pocos de la gran parte de todo en circunstancias que el resto de la sociedad debe conformarse con lo que queda.

---

<sup>15</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE) visita 20 julio 2020

<sup>16</sup> Mena Letelier Nicolás 04 de abril de 2020, columna de opinión El Mostrador

A esta se suma otro factor que puede ser tan importante como la primera “las expectativas horizontales”<sup>17</sup> que podrá definirse como la perspectiva de otro de recibir un trato horizontal en el que haya reconocimiento de igualdad fundante entre los miembros de una sociedad, expresado en forma respetuosa, digna y considerada de tratamiento en las interacciones ordinarias.

Debe ser considerado, además, que contrariamente a los países de la región en Chile el efecto superación de la pobreza tuvo un factor determinante otorgado por la capacidad de adquirir bienes de consumo fruto de la bancarización y el crédito, careciendo de un desarrollo socio cultural que les brindara identidad y pertenencia. Evidencia de esta teoría sobresale al analizar cifras en materia de representación política conforme muestra la encuesta CEP realizada en diciembre del año 2019 en donde un 72% de los encuestados no se sienten representados con ninguna posición y donde los partidos políticos representan tan solo al 2% de la ciudadanía, analizando datos anteriores esta tendencia ha tenido un crecimiento coincidente con la publicación de casos de financiamientos irregulares de campañas políticas y transparencia de instituciones privadas con atribuciones frente al poder legislativo pues en julio de 2014 la representatividad política de la ciudadanía era de 54%.

#### 4.1.4.4 Legal

El ámbito legal ha sido ampliamente abordado de manera precedente

#### 4.1.5 Historia de la Ley 19.496, Protección de Derechos al Consumidor<sup>18</sup>

En 1997, se promulgó la Ley de Protección del Consumidor (19.496) que plasmó los derechos de los consumidores y estableció las reglas del juego, en un mercado que hasta entonces ponía a los ciudadanos en clara desventaja. Entre 1999 y 2004 fue modificada para incorporar nuevos derechos, como regular las cobranzas extrajudiciales, la posibilidad del retracto o de arrepentirse cuando se ha firmado cierto tipo de contratos, terminar con la letra chica, facilitar la formación de Asociaciones de Consumidores y permitir las acciones colectivas.

En marzo de 2012 se crea la Ley 20.555, que fortalece los derechos de los consumidores de productos y servicios financieros además de un conjunto de atribuciones que fortalecen al SERNAC para la protección de los derechos financieros de los consumidores.

En 2018, se promulga la Ley N° 21.081 que fortaleciendo nuevamente los derechos de los consumidores entregando nuevas herramientas al SERNAC como la facultad de fiscalizar; se aumentan las multas a las empresas, se refuerzan las demandas y los procedimientos de mediaciones colectivas, se acortan los procesos y se hacen más efectivos para los consumidores, y se establecen nuevos derechos. Entra en vigor el 14 de marzo de 2019.

---

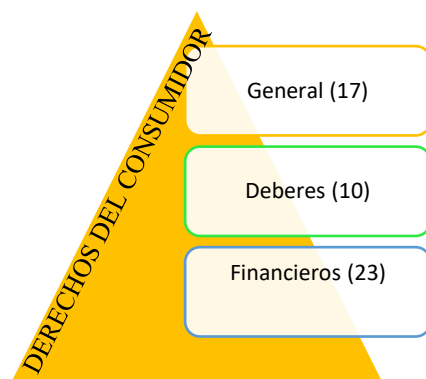
<sup>17</sup> Araujo, Katya .2020, La desigualdad; un estudio sobre Santiago de Chile” 320p

<sup>18</sup> <https://www.sernac.cl/portal/617/w3-propertyvalue-20891.html#:~:text=Ley%20del%20Consumidor,los%20ciudadanos%20en%20clara%20desventaja>.  
Visita 23 junio 2020

#### 4.1.5.1 Derechos y Deberes de los Consumidores<sup>19</sup>

Mediante la maduración de los mercados, el avance en la oferta y la automatización transaccional la ley también ha realizado modificaciones actualizando las restricciones a las empresas en cuanto a las vulneraciones que por acción u omisión pudieran cometer actualmente en contra de los consumidores, las premisas regulatorias se han nominado derechos y como tales se les ha dado la nomenclatura de irrenunciables dividiéndose de la siguiente manera.<sup>20</sup>

*Ilustración 5: Enunciado Base derechos al consumidor*



Fuente: [www.sernac.cl](http://www.sernac.cl), elaboración propia

Respecto de ellos explicaremos aquellos que impliquen mayores controversias conforme a al acceso de estudios del SERNAC, portal Reclamos.cl y medios de comunicación revisten mayor relevancia.

##### 4.1.5.1.1 Derecho a Retracto

Aplicable a cualquier contrato firmado bajo modalidades electrónicas o presenciales incluida ofertas turísticas y contratos instituciones de educación superior en el primer año de carrera, también aplicará a productos físicos adquiridos, para arrepentirse de su compra el consumidor cuenta con 10 días corridos contados desde la fecha de compra o firma del servicio, el producto deberá ser entregado en idénticas condiciones en las que fue adquirido.

##### 4.1.5.1.2 Derecho a Reparación e Indemnización

El consumidor podrá ser compensado por cualquier daño material o moral en que incurra el proveedor en el incumplimiento del contrato. Este deberá ser exigido de la forma

---

<sup>19</sup> Ley 21.081

<sup>20</sup> Compilado de Derechos del Consumidor (ANEXO 11.5)

en que señala la ley quedando prohibido de efectuar acusaciones carentes de fundamento con un ánimo diferente al reconocimiento de estos derechos.

#### 4.1.5.1.3 Derecho a Garantía Cambio o Devolución

Serán objeto de esta premisa todos los bienes o servicios que se adquiriera o contraten y, que representen fallas de fabricación o sean inseguros. Igualmente, por los bienes que se contienen una calidad inferior a lo informado en el envase.

#### 4.1.5.1.4 Derecho de rechazar ventas atadas de productos o servicios no solicitados.

Se refiere expresamente a la venta de seguro por la adquisición de la tarjeta o garantías extendidas y artículos electrónicos en el caso de comprar un producto asociado deberá estar en un contrato aparte y manifestar su voluntad de contratarlo mediante una firma.

#### 4.1.5.1.5 Derecho a acceder a una información veraz y oportuna.

En referencia a las condiciones importantes del producto además de precio y condiciones de contratación.

## **4.2 Mercado Potencial**

Como señalan las Directrices para la protección del consumidor de (Naciones Unidas de 1986) los consumidores a menudo enfrentan desequilibrios en cuanto a la capacidad económica, educación y poder de negociación frente a los productores de bienes y servicios y al mercado en general especialmente los países en desarrollo por esta razón, los gobiernos de todos los países deben formular fortalecer o mantener una política estratégica enérgica de protección al consumidor con el fin de atender las necesidades legítimas de estos.

### 4.2.1 Descripción Mercados Relevantes en Materias de Reclamo de Derecho al Consumidor

#### 4.2.1.1 Mercado Telecomunicaciones

A continuación, se presenta el comportamiento comparativo en los reclamos entre 2018 y 2019.

*Ilustración 6: Distribución Reclamos por servicio de Telecomunicaciones*

Distribución de Reclamos por Servicio					
PRODUCTO	1ER SEMESTRE 2018		1ER SEMESTRE 2019		DIFERENCIA
Telefonía Móvil	21.814	40,60%	21.849	37,20%	-3,4
Internet Móvil	2.205	4,10%	2.167	3,70%	-0,4
Multiservicios Móviles	4.434	8,20%	6.537	11,10%	2,9
Telefonía Fija	4.441	8,30%	4.397	7,50%	-0,8
Internet Fija	6.816	12,70%	7.295	12,40%	-0,3
Televisión de Pago	3.586	6,70%	4.437	7,50%	0,9
Multiservicios Fijos	10.479	19,50%	12.124	20,60%	1,1
Sin Servicio	1	0,00%	3	0,00%	

Fuente: Ranking de Reclamos de Telecomunicaciones SUBTEL/SERNAC, elaboración propia

El alza más considerable en el periodo se refleja en multiservicios móviles refiriéndose a contratos facturación y atención.

Detallando el mercado específico de telefonía móvil, la tasa global de reclamos del primer semestre de 2019 fue de 1,58 reclamos por cada 10.000 abonados.

Los proveedores que tuvieron una mayor alza en su tasa de reclamos fueron VTR, con un aumento de 0,47 puntos respecto al primer semestre del año 2018, y Movistar, con un aumento de 0,31 puntos con relación al mismo período del año anterior. Por otra parte, WOM fue el proveedor que presentó la mayor baja en su tasa de reclamos, con una disminución de 0,47 puntos respecto al primer semestre de 2018 y Claro, con una baja de 0,45 puntos.

#### 4.2.1.2 Mercado Financiero<sup>21</sup>

Durante el año 2018 el SERNAC recibió 57.529 reclamos en contra de proveedores del mercado financiero, en relación con el periodo 2017 - 2018 los reclamos aumentaron en un 1,1% comparativamente. La banca con una participación de 35,52% y el retail financiero con 49,63% concentraron casi 9 de cada 10 reclamos.

Los tres productos y/o servicios más reclamados son:

- Tarjeta de crédito/ avance/ súper avance con (18,86%)
- Cuenta corriente con (18,74%)
- Créditos de consumo automotriz con (17,55%)

Las 3 causales más reclamadas

- Consumidor no reconoce la transacción clonación y suplantación con (17,53%)
- Cobranza extrajudicial no corresponde con un (12,50%)
- No reversa de cobros efectuados (12,19%)

<sup>21</sup> Ranking Mercado Financiero sub - mercado Bancario (2018) SERNAC



#### 4.2.1.3 Mercado de Retail<sup>22</sup>

Los retail chilenos han liderado la innovación para encontrar oportunidades de venta más allá de las tiendas físicas son pioneros en la región en ventas en línea y fueron los primeros en vincular la compra online con la tienda física enlazando soluciones puntuales para tareas específicas.

En este apartado nos referiremos específicamente a las compras por internet de este mercado, que dada la situación mundial será representativo del mercado, debido a que conforme la información registrada por SERNAC esta modalidad de venta ha presentado un aumento extraordinario con relación al resto del mercado y también respecto a su propio comportamiento histórico.

Apuntando a los reclamos por entrega de productos con retardo podemos señalar que siete empresas concentran el 54% de los reclamos.

Del total de los reclamos recibidos desde marzo a mayo de este año, un 22,8% se concentran en Falabella, un 11,4% en contra de Ripley, un 6,1% en Paris, un 5,4% en Sodimac y un 5,1% en contra de Líder. Deberá considerarse en las mediciones la evidente mayor participación en el mercado y el aumento de transacciones. En este sentido el director del SERNAC ha señalado que cuando una empresa ofrece un plazo que sabe no va a cumplir se produce la competencia desleal porque el consumidor la elegirá por sobre otra que ofrece un plazo más extenso pero que sí podrá ejecutar.

#### 4.2.1.4 Mercado Transporte<sup>23</sup>

El análisis de este mercado contemplará Líneas Aéreas, Transporte Terrestre y Agencias de viaje

Durante el periodo del 2017, el SERNAC recibió 10.664 reclamos en las categorías de transporte aéreo (Aerolíneas) y terrestre de pasajeros (Buses) y agencias de viajes, lo que representa un alza de 15,9% respecto del 2016. Un porcentaje importante de los reclamos de sectores son en el ámbito del turismo.

Los reclamos contra las aerolíneas ocupan el 47,6%; continuado de los buses con 39,1%; y las agencias de viaje, con 13,3%

Entre enero y septiembre de 2017, las aerolíneas atendieron el 62,0% de los reclamos que llegaron al SERNAC, esto es, entregaron una propuesta de solución al consumidor.

En el caso de las empresas de buses, un 52,9% dio una respuesta positiva, mientras que en las agencias llegó a un 54,2%.

Por su parte, las aerolíneas no acogen los reclamos en un 33,3% de los casos; mientras que los buses en un 17,4%; y las agencias en el 36,0%.

Cabe mencionar que las empresas de buses, en un 29,6% de los casos no responden a lo solicitado por el consumidor, cifra que llegó al 9,9% en las agencias; y a un 4,7% en las

---

<sup>22</sup> <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/tu-bolsillo/2020/06/15/estas-las-5-empresas-del-retail-concentran-los-reclamos-ligados-las-compras-online.shtml> (visita 24/06/2020)

<sup>23</sup> Ranking Reclamos Transporte (2017) SERNAC

aerolíneas. Es importante destacar que el porcentaje de Proveedor No Responde en el periodo 2017 disminuyó en todas las categorías respecto al año anterior.

#### 4.2.1.5 Mercado Servicios Básicos

- **Servicio Eléctrico<sup>24</sup>**: Sera analizado como uno de los 1 de los servicios básicos más trascendentales que atañe directamente a los consumidores por lo que los cortes de energía preocupan no sólo a la población sino también a las autoridades y empresas distribuidoras que trabajan por disminuir los tiempos de reposición. En mayo del año 2019 el país estuvo 6,86 horas en promedio sin energía eléctrica una cantidad superior a lo registrado en igual periodo del 2018 cuando se notificaron cortes que implicaron estar 5,13 horas sin suministro según el informe mensual de la Superintendencia de electricidad y combustibles (SEC) las interrupciones se debieron en su gran mayoría a factores internos como falla de instalaciones de las empresas de distribución de electricidad seguidas por dificultades fuerza mayor y hechos considerados imprescindibles como los terremotos.
- **Servicio de Agua Potable y Alcantarillado<sup>25</sup>**: De acuerdo la normativa vigente, el prestador del servicio de distribución de agua potable debe garantizar la continuidad del servicio, la que sólo podrá verse afectada por razones de fuerza mayor calificadas únicamente por la Superintendencia o debido a interrupciones programadas e imprescindibles para la prestación del servicio, lo que deberá ser comunicado a los clientes con, a lo menos, 24 horas de anticipación. A nivel de sector, este indicador muestra un alza en el año 2018 respecto del año anterior con un alza de un 0,21%. A nivel país disminuyó el número cortes no programados de responsabilidad de la empresa, 8.115 (año 2017) a 7.279 (año 2018). También, disminuyó la cantidad de clientes afectados por este tipo eventos, de 332 a 289. En cuanto a la duración de estos cortes, presenta una leve baja respecto del año anterior, de 4,1 a 4,0 horas a nivel nacional.

#### 4.2.1.6 Mercado Seguros<sup>26</sup>

Las pólizas para automóviles, excluyendo el Seguro Obligatorio de Accidentes Personales (SOAP), son motivo principal de reclamos de las aseguradoras, seguidas de aquellas que se generan por coberturas de seguros de riesgos profesionales.

De acuerdo con las cifras de la Superintendencia de Valores y Seguros entre enero y abril de 2019, los seguros de autos generan 21,13% del total de quejas del sector, con aproximadamente 43.000, los riesgos profesionales les siguen con 19,19%. Las pólizas que siguen en el ranking por porcentaje tienen un indicador lejano. Aparecen los seguros de vida individual con una participación de 9,86% y después los seguros de sustracción, con 8,14%. En la parte baja de la tabla aparecen el SOAP con una participación de apenas 2,74%. En la

---

<sup>24</sup> Superintendencia de Electricidad y Combustibles

<sup>25</sup> Informe Sector Sanitario año 2018

<sup>26</sup> Superintendencia Valores y Seguros

generalidad de los seguros, los principales factores de reclamación de los clientes son: la indebida atención al consumidor financiero y aspectos contractuales como incumplimiento o modificación del contrato.

#### 4.2.1.7 Mercado Automotriz

El último estudio con respecto de este mercado pertenece al SERNAC publicado en agosto de 2017 buscando analizar la evolución de los reclamos y el tiempo de respuesta de las empresas automotrices. La industria se encuentra integrada por distintos tipos de entidades lo integran aquellos que brindan servicios de crédito, autopistas y empresas de venta de vehículos, entre el año 2015 y 2016 el mercado motorizado circulante creció en un 6,2%, en el mismo año de medición la región Metropolitana concentró el 39,7% del parque automotriz. Conforme a lo que señala la Asociación Nacional Automotriz de Chile, los meses de julio y agosto son los meses de mayores ofertas y promociones debido a que en septiembre ingresan nuevos vehículos para la venta, siendo este junto con diciembre los meses de mayor compra por parte de los consumidores.

En el mes de julio de 2017 la venta de vehículos incremento en un 24,7% respecto al mismo mes del año 2016, así mismo en el mismo periodo de medición los reclamos aumentaron en un 16,1%.

Conforme a las estadísticas entregadas por SERNAC las empresas de venta de vehículos concentran el 58,5% de los reclamos, las autopistas y rutas concesionadas un 26,7% y las empresas de crédito automotriz un 14,8%.

##### 4.2.1.7.1 Principales Motivos de Reclamos

A continuación, se presentan las principales reclamaciones en orden descendente

*Ilustración 7: Principales motivos de reclamo Mercado automotriz*

<b>Motivo de Reclamo</b>	<b>Nº Reclamos<sup>1ª</sup> semestre 2017</b>	<b>%</b>
<b>Problemas de Ejecución Contractual</b>	1.501	37,5%
<b>Garantía</b>	862	21,5%
<b>Cobranza extrajudicial no corresponde</b>	611	15,3%
<b>Servicio Defectuoso</b>	545	13,6%
<b>Incumplimiento en las condiciones contratadas</b>	400	10,0%
<b>No reconoce deuda</b>	354	8,8%
<b>Garantía Legal: No efectuar cambio</b>	332	8,3%

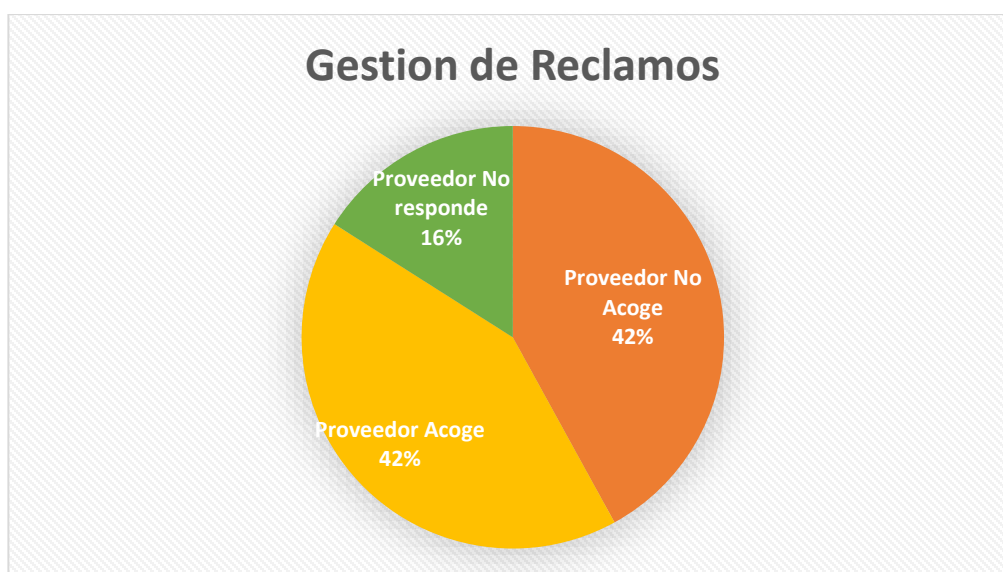
Fuente: Base de datos SERNAC, 2017, elaboración propia

#### 4.2.1.7.2 Comportamiento del Mercado Automotriz

En el año 2017 el 42% de los reclamos se resolvió favorablemente contra un 58% con resultados contrarios respecto del año 2016 el volumen de los reclamos con resultados desfavorables aumento en un 20,4%.

Durante el proceso de gestión de los reclamos el proveedor puede responder la solicitud de solución explicitada por el consumidor rechazándola o acogiéndola, sin embargo, al acoger puede entregar una alternativa distinta de solución, la cual puede ser una aceptación parcial de la solución planteada por el consumidor o una alternativa distinta de lo solicitado situación que se considera de igual manera como proveedor acoge.

*Ilustración 8: Comportamiento Mercado de Reclamos*



Fuente: Base de datos SERNAC 2017

El 42% de los reclamos clasificados como proveedor acoge está compuesto por:

- Un 21,6% de los proveedores acoge parcialmente presentando solución alternativa
- Un 20,4% de los reclamos presentados ante SERNAC, el proveedor acoge totalmente la solicitud.

### 4.3 Análisis Competidores

El mercado de defensa jurídica se encuentra principalmente concentrado en Santiago Centro y las Condes con algunas firmas de atención específica en algunas regiones.

#### 4.3.1 Asociaciones de Consumidores

Hemos podido comprobar que existen tres reconocidas Asociaciones de Consumidores en Chile; Corporación Nacional de Consumidores y Usuarios (CONADECUS), Organización

de Consumidores y Usuarios (ODECUS) y Fiscalía del Consumidor con residencia en Temuco, realizan la misma función que SERNAC, brindan asesoría y orientación, pero no representación individual, se ocupan principalmente a Realizar Demandas colectivas.

#### 4.3.2 Firmas con dedicación Exclusiva en la Materia

En la indagatoria preliminar mediante el canal internet se ha estudiado una muestra de cuatro modelos de negocios, todos ellos cuentan con una página web que permite la contactabilidad inicial.

##### 4.3.2.1 Contigo Consumidor

Dedicados plenamente a atender la reparación de los daños y perjuicios ocasionados por los incumplimientos de los proveedores en la prestación de bienes y servicios en forma eficaz, rápida y oportuna cuando se ven vulnerados los derechos establecidos en la ley.

Se trata de un grupo de tres abogados ubicados en distintas regiones de Chile quienes abarcan el norte el centro y el sur, al ser consultados mediante reunión telemática se les plantea un caso ficticio donde el contrato tendrá asiento de residencia en la comuna de Chillan, señalando no tener la logística para atender dicha plaza.

Dentro de la página web establecen información preliminar que permite otorgar información al cliente previo a realizar el contacto a continuación se detallan.

*Ilustración 9: Principales Hallazgos Contigo Consumidor*



Fuente: Indagatoria de clientes, elaboración propia

#### 4.3.2.2 Defensa al Consumidor

Se definen como un estudio jurídico 15 años de experiencia en materia de defensa consumidor por medio de recursos de protección, juzgados civiles y juzgados de policía local por infracciones a la ley 19.496 por parte de aquellos que otorgan servicios financieros y proveedores en general

Dentro de su misión garantizan que se respeten los derechos de los habitantes en todas las materias de consumo, otorgan defensa forma especializada de manera que justifique la acción, propone mejoras a la normativa vigente para hacer más asequible la ley en materia de consumidores en que se produzca abuso por parte de los proveedores a las personas y pymes.

*Ilustración 10: Principales Hallazgos Defensa Consumidor*



Fuente: Indagatoria de clientes, elaboración propia

#### 4.3.2.3 Defensa Clientes

Equipo jurídico ligado a la necesidad representar y asesora legalmente a los clientes que han sido vulnerados en sus derechos como consumidores, su objetivo es entregar un servicio legal eficaz y oportuno basado en una relación de confianza y transparencia.

En su página web ofrece información sobre los mercados y problemas que podrían ser atendidos, que ofrece su formulario de contacto, junto a las consultas de valores de la causa, dentro de sus servicios existen los patrocinios a Pymes y problemas asociados al área de la salud. De forma preliminar no ofrece información de honorarios, pero en consulta telemática señalan patrocinar solo causas que impliquen demandas cobrando un monto en porcentaje de las resueltas para causas superiores a 40 UF y un monto fijo para causas inferiores a ese monto que serán desde \$200.000 a \$500.000 conforme a la estrategia a implementar. Cabe destacar que las causas para Pymes y salud son de una cuantía mayor por lo tanto se tramitan en juzgados civiles.

*Ilustración 11: Principales Hallazgos Defensa Clientes*

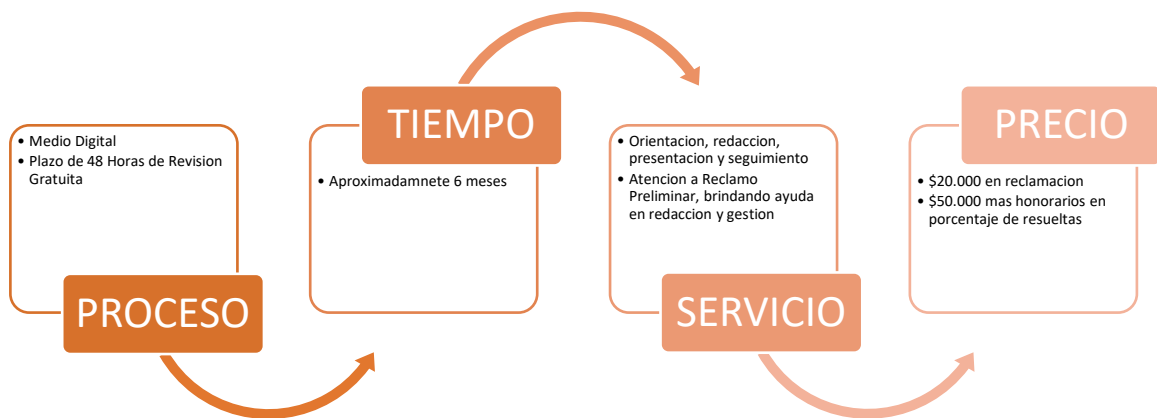


Fuente: Indagatoria de clientes, elaboración propia

#### 4.3.2.4 Soy Consumidor

Asesoran y defienden consumidores individuales en caso de infracción a la ley de consumidores o vulneración de los derechos contemplados en esta, una de las principales características este competidor es que ofrece una variación a los modelos antes vistos publicando específicamente los precios de los servicios, la contactabilidad se puede realizar mediante sistema web y se ofrece contestación en 48 horas respecto del caso ingresado. En cuanto a la información inicial de infracciones, derechos y compensaciones es vaga aun cuando establece el procedimiento a seguir en caso de demanda.

*Ilustración 12: Principales Hallazgos Soy Consumidor*



Fuente: Indagatoria de clientes, elaboración propia

#### 4.3.3 Estudios Jurídicos en diversas materias que atienden problemas de consumidores<sup>27</sup>

En cuanto al mercado de abogados se ha realizado una indagatoria con una muestra de 12 firmas privadas que ofertan defensa al consumidor dentro de sus servicios con siguientes resultados:

##### 4.3.3.1 Publicación de Precios previo a la contactabilidad: 0%

Ninguno de los estudios jurídicos contactados tiene publicación del precio a cobrar por consulta o por patrocinar el caso demandado.

##### 4.3.3.2 Contactabilidad Electrónica: 100%

Todas las firmas investigadas ofrecen contactabilidad por correo electrónico o mensaje, dos cuentan con chat box para consultas previas, una de ella deriva al canal de pagos previo a realizar la consulta con un valor de 3.990 pesos.

##### 4.3.3.3 Atención: 73%

Realizan llamada telefónica o contactan por correo electrónico personal dentro de las siguientes 24 horas para programar una entrevista telemática y solicitando mayores antecedentes y medios de prueba (boletas, correos electrónicos, copias de reclamos a entidades intermediarias). A su vez, el 100% de las firmas que hacen contacto posterior consulta sobre la comuna de residencia.

##### 4.3.3.4 Precio: 82%

Acepta brindar Representación otorgando un precio que fluctúa entre \$150.000 y \$500.000 pesos. El 40% de ellos realizó una diferenciación de precios cobrando un anticipo y posterior al juicio un porcentaje de los beneficios obtenidos como base el honorario total esto fluctúa entre 20 y un 40% de acuerdo con el monto de la compensación solicitada.

##### 4.3.3.5 Formas de Pago: 100%

El total de las firmas que contestaron ante el problema planteado, aceptan diversas formas de pago, como cheques, anticipos, el 72% cuenta con convenio de tarjeta de crédito, el 100% acepta pagos por avances en la causa.

##### 4.3.3.6 Cargos Asociados: 84%

Indica que el pago de las costas asociadas al juicio será por cargo del contratante, un 46% dice incluirlas en el precio final una vez se conozcan las resultas, un 63% indica deben

---

<sup>27</sup> Consultas realizadas entre el 01 de junio y el 15 de julio ANEXO 11.7



ser devengadas en la medida que avance el proceso y una de ellas incluye las costas en el precio cobrado añadiendo al servicio la gestión total del juicio sin que el cliente tenga que realizar más tramites que la firma del contrato.

#### 4.3.3.7 Plaza:

Diez de los estudios informados prestan servicios en la región metropolitana, dos de ellos son exclusivamente regionales y uno de ellos brinda servicios en regiones vecinas a Santiago como General Libertador Bernardo O'Higgins y Valparaíso.

#### 4.3.3.8 Variantes:

Del análisis de competidores se desprende que en general el servicio ofrecido es la representación, el mercado se muestra resistente a dar información adicional pero sí muestran abiertos a recibir causas asociando la venta al monto de emisión obtener también se podría señalar que antes de ofrecer el servicio solicitan antecedentes adicionales como fechas exactas monto comprado, empresa demandada. Toda la asesoría de pasos a seguir posteriores se brinda previo al pago de un monto por concepto de anticipo de honorarios. Como en la investigación realizada no se contemplaba el pago de anticipos no fue posible indagar si las firmas aconsejan sobre el monto a demandar u otorgan más información acerca de la estrategia a abordar.

Como antecedente adicional nos hemos podido percatas que dos de las firmas oferentes de servicios funcionan como una consolidación de profesionales donde a través del contacto, derivan a determinado abogado socio conforme a la ubicación y materia en controversia del cliente.

## 4.4 **Análisis Clientes**

### 4.4.1 Fuente Secundaria Perfil de los 7 grupos socioeconómicos de la nueva segmentación y como se divide la población en Chile

A continuación, se describe el acceso y preferencias de consumo de los grupos socioeconómicos chilenos con la siguiente distribución:<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Anexo 11.2

*Ilustración 13 Perfil de los siete grupos socioeconómicos*

Segmento	% Porcentaje de Hogares	Ingreso Familiar Promedio	Requerimiento de Educación Formal para el Trabajo	Porcentaje de Profesionales Universitarios
<b>AB</b>	1%	6.452.000	100%	99%
<b>C1a</b>	6%	2.789.000	100%	95%
<b>C1b</b>	6%	1.986.000	81%	71%
<b>C2</b>	12%	1.360.000	58%	26%
<b>C3</b>	25%	899.000	30%	4%
<b>D</b>	37%	562.000	7%	0,20%
<b>E</b>	12%	324.000	2%	0%

Fuente: Emol.cl, elaboración propia

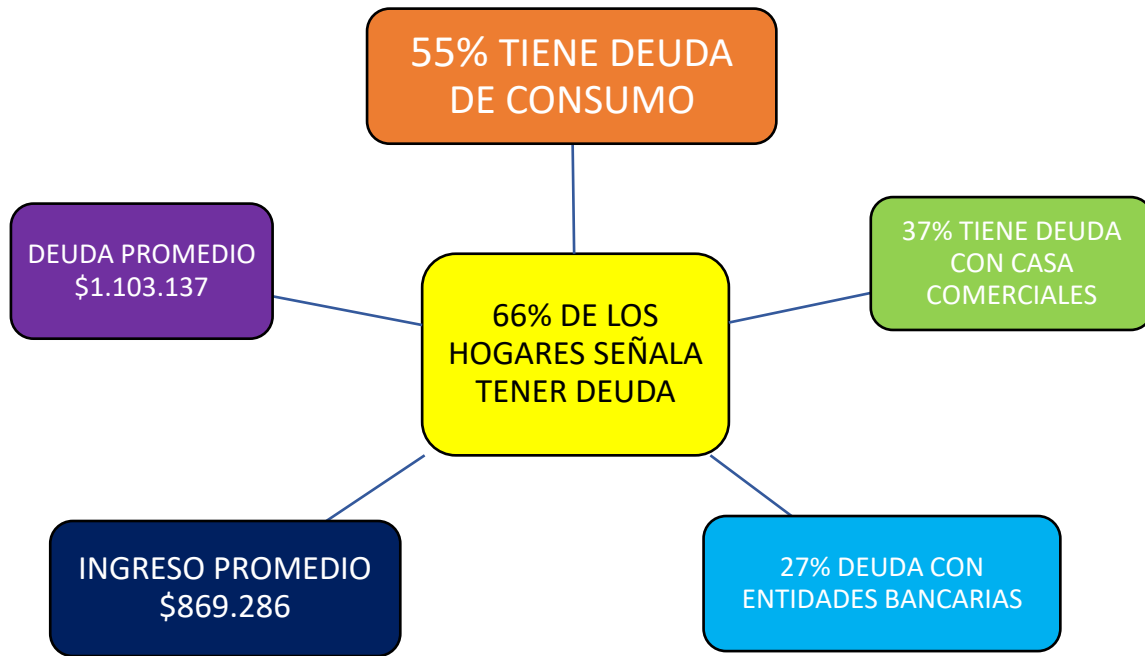
#### 4.4.2 Fuente Secundaria Perfil del Consumidor en Chile<sup>29</sup>

Conforme a la última encuesta de consumidores de empresa CFK publicada por el diario La Tercera aplicada a 4.800 residentes en Chile desde los 15 años en 39 comunas del país en el año 2019 teniendo dentro de sus principales resultados que el 54% de los encuestados piensa que las empresas deberían involucrarse en causas sociales y que, una de las empresas más valoradas es Whats App empresa que no cuenta con una visualización física.

##### 4.4.2.1 Encuesta Financiera de Hogares 2017; Banco Central

<sup>29</sup> Encuesta chile3D 2019, ediciones especiales latercera.com 12 mayo 2019

Ilustración 14: Principales Hallazgos Encuesta Financiera Hogares 2017



Fuente: Banco Central, elaboración propia

#### 4.4.2.2 Fuente Primaria Estudio de Mercado Clientes; Encuesta Satisfacción de Clientes Qualtrix Survey aplicada en modalidad telemática.

A la hora de analizar el perfil de los clientes en que se enfocara el servicio propuesto se muestra bastante amplio un 68,5 % de los habitantes del territorio tienen entre 15 y 64 años, un 49% de los habitantes entre 18 y 65 años tienen acceso al crédito, existen 5 millones de personas bancarizas con lo que podemos inferir este número tiene acceso a comprar bienes y servicios de mayor cuantía. Con el fin de definir el segmento en que se enfocaran los productos hemos realizado un estudio que nos permita identificar un número de habitantes con controversias, el porcentaje de estos que ha realizado reclamos, cuanto es el valor de las compras y el mercado en que se registran los reclamos.

##### 4.4.2.2.1 Cálculo de la Muestra

El cálculo para el tamaño de la muestra, de la encuesta realizada se determinó mediante la fórmula para una población infinita, teniendo en cuenta que el mercado potencial, existente a nivel regional, supera a las 1.000.000 de personas.

$$n = (PQZ^2) / E^2$$

Donde:

- n= tamaño de la muestra
- P= probabilidad de éxito

- $Q = 1 - P$  (probabilidad de fracaso)
- $N =$  total de población
- $Z^2 =$  nivel de confianza
- $E^2 =$  error

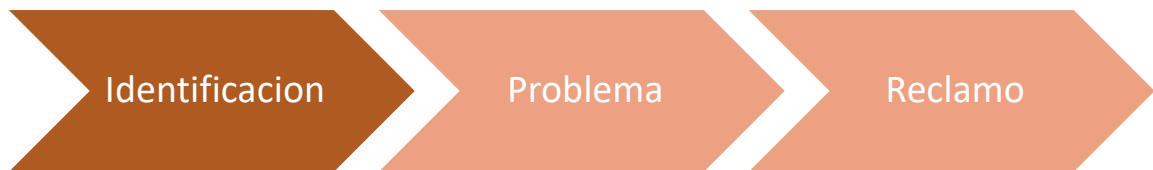
Se consideró un nivel de confianza del 95% que de acuerdo con los valores  $z$  este porcentaje sea igual a 1.96. Se buscó que el error fuera del 3% y que la probabilidad de éxito fuera del 6%

$$n = 0,06 * (1 - 0,06) * (1,96)^2 / (0,03)^2 = 0,21666624 / 0,0009 = 240,740267 = 241$$

El cuestionario fue respondido por 244 personas, se empleó el sistema automático on line Qualtrics, y se distribuyó por WhatsApp y la red social Facebook.

#### 4.4.2.2.2 Cuestionario

La encuesta está compuesta por tres secciones<sup>30</sup>



- **La primera Sección** Consiste en determinar información de validación como
  - Género
  - Rango de Edad
  - Perfil Salarial
  - Lugar de Residencia (solo o en familia)
- **La segunda Sección** Es el desarrollo de preguntas destinadas al mercado que se desencadena la reclamación y al nivel de conocimiento que el potencial cliente cree conocer respecto de los derechos que lo amparan.
  - Nivel de Conocimiento de Derechos del Consumidor
  - Si en los últimos tres años ha tenido algún problema relacionados con el asunto y el número de veces
  - El mercado en que se origina
    - Retail
    - Banca
    - Seguro
    - Inmobiliaria
    - Automotriz

<sup>30</sup> Para información en detalle del cuestionario ver ANEXO 11.8

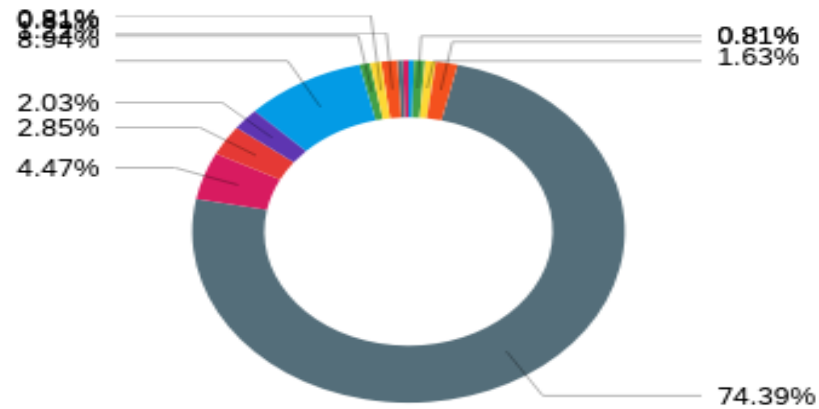
- Transporte
  - Instituciones de Cobranza
- 
- **La tercera Sección** Orientada a profundizar en la resolución del problema
    - Entidad que Otorga la solución y si este se resolvió
    - El tiempo de resolución y la satisfacción con esta
    - El valor reclamado
    - Si ante la no respuesta se inició reclamación civil y en por qué no la inicio

#### 4.4.2.2.3 Principales Hallazgos de los resultados

De las 244 personas que respondieron la encuesta un 65,5% son mujeres, estas se encuentran en un 69,41% en el rango etario de entre 30 a 49 años, un 100% indica tener educación secundaria completa y un 67% estudios universitarios, el 79% de ellas tiene una remuneración inferior a 1.299.000 pesos.

El 74,4% del total de encuestados señala residir en Santiago con un 26% de residencia en Colina, como dato adicional las comunas de Biobío y Ñuble concentran el 10,2% de las respuestas.

Ilustración 15: Distribución Respuestas por Región



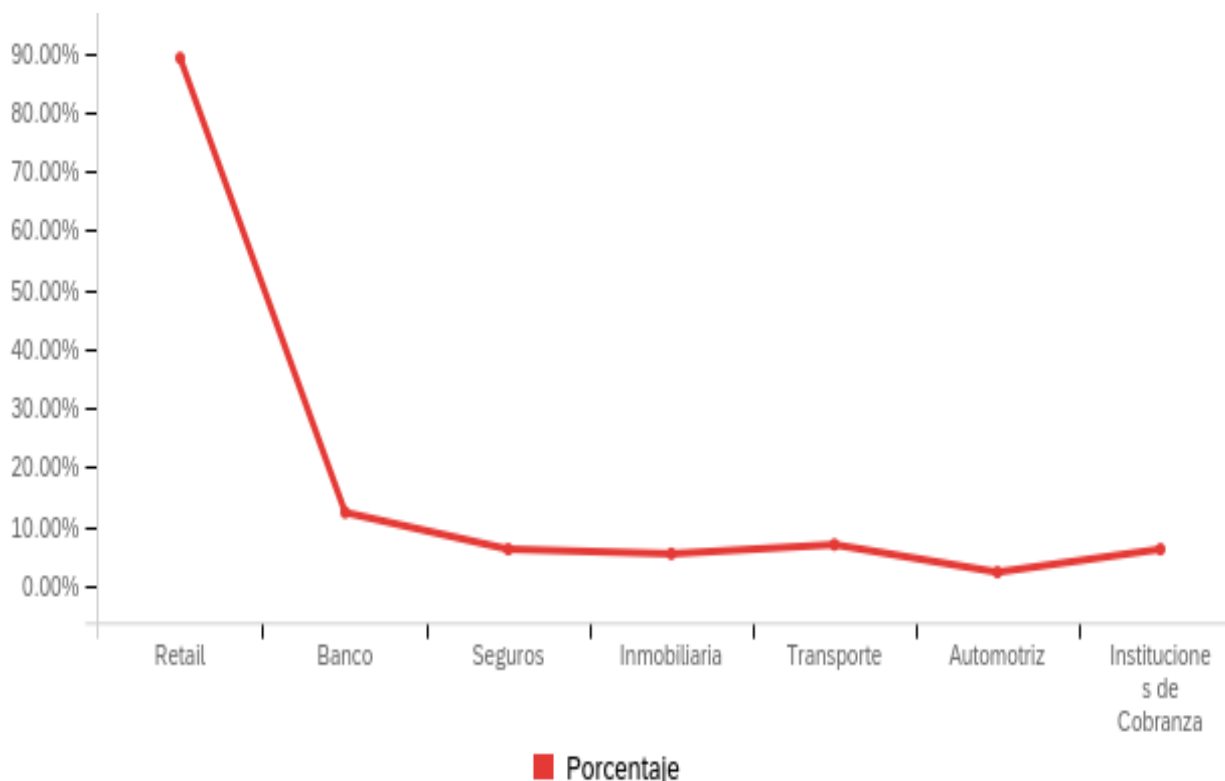
- Región de Arica y Parinacota.
  Región de Tarapacá.
  Región de Antofagasta.
- Región de Atacama.
  Región de Coquimbo.
  Región de Valparaíso.
- Región Metropolitana de Santiago.
  Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.
- Región del Maule.
  Región del Ñuble.
  Región del Biobío.
  Región de La Araucanía.
- Región de Los Ríos.
  Región de Los Lagos.
- Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
  Region Magallanes y de la Antartica Chilena

Fuente: Imagen Obtenida de estudio satisfacción de Consumidores, Qualtrix

Un 43% de los consultados responde probablemente conocer sus derechos como consumidor y un 54,3% señala haber tenido problemas asociados a la adquisición de bienes y servicios, un 78% dice que los ha tenido más de una vez.

Al consultar por el mercado asociado a las reclamaciones la tendencia es clara al mercado Retail

*Ilustración 16: Distribución Respuesta a Mercados*



Fuente: Imagen Obtenida del Estudio de Satisfacción a consumidores, Qualtrix

En cuanto a las temáticas que invocan la reclamación se puede apreciar que producto de la pandemia el ítem incumplimiento en el despacho ocupa el primer lugar en las preferencias, aun cuando no existe ninguna de las variables que registre un numero de respuestas para marcar una tendencia.

Ilustración 17: Motivos de Reclamación Mercado Retail.



Fuente: Imagen Obtenida del Estudio de Satisfacción a consumidores, Qualtrix

Como dato relevante un 14,6% de los encuestados se inclina por la opción otros, al revisar el desglose de preguntas podemos constatar que las razones son variadas, pero en su mayoría se traducen en que el producto llega incompleto o equivocado.

Ante la pregunta si la empresa había resuelto el problema un 46,8% responde NO y un 26% en parte con lo cual se infiere la inconformidad con la solución brindada alcanza al 72% y un 26% recibió ayuda por parte de la institución fiscalizadora, al preguntar por la satisfacción de la respuesta de la empresa un 31% no se encuentra satisfecho con la respuesta brindada. Un 61% de los encuestados indica que lo productos adquiridos tenían un valor inferior a 4UF.

Al consultar por las razones por las cuales no se inicia la reclamación civil las respuestas son diversas, pero se concentran principalmente en el monto comprado y el desconocimiento del proceso.



*Ilustración 18: Respuesta Motivos para no iniciar demanda*

#	Campo	No me representa	Me representa un poco	Quizás me representa	Me representa bastante	Me representa totalmente	Total
1	El monto no ameritaba tanto tramite	12.50% 6	10.42% 5	20.83% 10	22.92% 11	33.33% 16	48
2	No conocía el proceso	28.57% 14	16.33% 8	14.29% 7	24.49% 12	16.33% 8	49
3	Lo intente y no supe como seguir	62.50% 30	10.42% 5	10.42% 5	6.25% 3	10.42% 5	48
4	No contaba con la asesoría para realizarlo	35.42% 17	14.58% 7	18.75% 9	16.67% 8	14.58% 7	48
5	Lo intente pero se me paso el plazo	60.00% 30	12.00% 6	14.00% 7	8.00% 4	6.00% 3	50
6	No sabia donde hacerlo	48.00% 24	12.00% 6	16.00% 8	14.00% 7	10.00% 5	50
7	No tengo computador ni conexión a internet	87.50% 42	6.25% 3	2.08% 1	2.08% 1	2.08% 1	48

Fuente: Imagen Obtenida del Estudio de Satisfacción a consumidores, Qualtrix

#### 4.4.3 Perfiles de Endeudamiento

Con el fin de realizar un diagnóstico completo de los perfiles de consumidores y la correspondencia que pudiera tener con las reclamaciones se hace relevante conocer los perfiles de endeudamiento del país la que será influyente en relación con el consumo por tres razones.

1. Un 66% de las familias reconoce estar endeudada por lo tanto son parte de en la demanda del servicio.
2. Como se ha señalado en forma previa desde la segunda mitad del siglo XX la forma en que se lleva a cabo la adquisición de bienes durables se transforma paulatinamente hacia el modelo actual de la obtención de un crédito por un tercero financista. Esta sociedad se articula en una tendencia global que a su vez impulsa la producción y soporta el actual modelo económico, por lo tanto, será importante conocer las influencias en los comportamientos de consumo de estos.
3. Cuando un consumidor tiene una reclamación en contra de un proveedor no existe ninguna instancia que suspenda el pago del bien adquirido o lo anule hasta la solución de la controversia aun cuan este sea en cuotas y haga uso y goce de este, incluso cuando el producto se encuentra en manos del proveedor por reparación se da esta figura.

Se entenderá por deuda a todo préstamo de dinero que la institución bancaria o no bancarias otorguen a una persona natural requirente, tanto para fines de consumo como de vivienda.<sup>31</sup>

Las operaciones se caracterizan por tipo de cartera (consumo e hipotecaria), tipo de producto (créditos de consumo en cuotas, líneas de crédito y créditos hipotecarios), origen de la operación (banca de personas o división especializada) y tipo de institución (bancaria o no bancaria). Para este reporte se considera información relativa a 5,6 millones de deudores bancarios con un total \$77 mil millones de pesos en colocaciones, que corresponde a 81% del stock total de las colocaciones de consumo y vivienda del sistema financiero chileno. Para los ámbitos de esta tesis se considerará todos aquellos deudores de instituciones reguladas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) que conforme al estudio representan el 97% de las colocaciones totales.

La deuda representativa de los clientes bancarios alcanzó \$2.088.396 en junio de 2019. En perspectiva internacional se observa que agregada mente la deuda de los hogares en Chile no se encuentra desalineada respecto a los niveles observados en países de similar ingreso per cápita. El segmento entre 35 y 40 años exhibe el mayor nivel (\$4.8 millones), mostrando una alta correlación con decisiones de compra de vivienda. La deuda representativa crece con el ingreso de la población evaluada: Los deudores con rentas sobre \$1,2 millones de pesos acumulan 64,4% de la deuda, mientras su participación sobre el total de deudores es de 19,6%. Las zonas norte y sur del país exhiben indicadores de endeudamiento superiores a los de la zona central. La región con mayor nivel de deuda es la de Antofagasta, con \$3.8 millones. En la zona sur, Aysén es la región con mayor nivel de deuda, alcanzando \$3.1 millones. No obstante, ambas regiones representan 4,7% y 0,4% de la población

---

<sup>31</sup> Informe de Endeudamiento 2019, CMF p5

respectivamente, en contraste con la región Metropolitana, que acumula 60,6% de la deuda y el 53,9% de los deudores, esta última registra el menor nivel de deuda regional.

El proceso de bancarización tiene un vínculo indisoluble con la búsqueda de bienestar puesto que se ha transformado en una de las principales fuentes de financiamiento (tarjetas bancarias y crédito de consumo), el crédito resulta como factor de integración que también de las diferencias que operan en otros ámbitos. La segunda fase de la bancarización está marcada por la aparición de nuevos tipos de emisores de crédito (cadenas de supermercado grandes almacenes farmacias incluso zapaterías) cuya caracterización común es que su giro teóricamente principal es venta de bienes y servicios pero que actualmente dedica gran parte de sus operaciones a actividades financieras relacionadas directamente con el consumo, otro rasgo distintivo de este tipo de bancarización mediante el retail es la facilidad relativa con la cual se accede a los instrumentos principalmente a las tarjetas de casas comerciales dado que dentro de las políticas de inclusión de sectores habitualmente excluidos (estudiantes, dueñas de casa, jubilados y sectores de menores ingresos) presentando la idea de que esta transformación a permitido a familias de menores ingresos el acceso expedito a bienes durables que permiten una mejor calidad de vida.

A junio de 2019, la carga financiera de los clientes bancarios era de 19,9%. Creciendo con la edad, alcanzando un máximo de 26,8% entre los 35 a 40 años, para decrecer progresivamente hasta llegar una carga de 11,1% en los mayores de 65 años.

El grupo de ingresos con mayor carga financiera es aquel con rentas mensuales entre 1,7 y 2,6 millones de pesos, con una carga de 26,0%. Los deudores de ambos extremos de la distribución de ingresos presentan los menores niveles de carga financiera.

#### 4.4.3.1 Tipología de Bancarización y Endeudamiento

A nivel de producto, la deuda mediana de consumo es de 1,7 millones de pesos, y la hipotecaria de 23,7 millones de pesos. Más de 92% de los deudores en la muestra presentan algún tipo de deuda de consumo, donde el 48% mantiene deuda en emisores de tarjetas no bancarias o en sociedades de apoyo al giro bancario, que en conjunto representan el 19,5% de la deuda total. Las tarjetas de crédito bancarias concentran el 30,8% de la deuda y el 21,6% de los deudores.

El fenómeno de endeudamiento es transversal a todos los estratos conforme al estudio señalado un 50,7% de la población se encuentra bancarizada al año 2019.

##### 4.4.3.1.1 Restringidos - Moderados

Gastan menos que los otros grupos y sus grupos familiares no tienen tantos integrantes que generan gastos en educación, el uso de tarjeta retail se vincula a gastos corrientes porque los montos adeudados son relativamente bajos.

Se observa que en forma sostenida la carga financiera y el apalancamiento son significativamente menores en los segmentos de menores ingresos y que los segmentos con mayores índices de morosidad exhiben menores índices de apalancamiento.

Los intervalos extremos en el nivel de renta muestran resultados tendientes a un menor nivel de endeudamiento, donde el segmento inferior tiene un nivel del 20,2% y el superior de 19,2%.

#### 4.4.3.1.2 Consumidores Crónicos

Incluyen a aquellos que presentan una alta proporción de su deuda impaga y los que exhiben elevadas cargas financieras. En el primer grupo se encuentran los segmentos con índices de morosidad superiores a la mediana, entre estos, los deudores de menores ingresos (>65 años) y los jóvenes (<30 años). En el segundo grupo se encuentran los deudores cuya carga financiera supera el 50% de su ingreso mensual. A junio de 2019 se estima que 18,8% de los deudores tiene una alta carga financiera, cifra menor a la observada a igual fecha del año anterior (22,6%).

A junio de 2019, 18,8% de los deudores exhibía una carga financiera superior a 50%. Por su parte, 26,6% de los deudores presentaban una carga financiera mayor al 40% de su ingreso, cifra similar a la del año anterior, se puede apreciar que la distribución de cargas financieras sobre 50% es creciente desde las rentas sobre 250 mil pesos, hasta alcanzar su máximo en el tramo de 1,7 y 2,6 millones de pesos con 24,3% de la participación.

A junio de 2019 existían 1.132.204 deudores bancarios con deuda impaga de uno o más días. De estos, 11,1% presentaba mora de 90 días o más. Los deudores con impagos representan 20,4% del número total de deudores bancarios. La mediana de la deuda impaga es de \$93.735, lo que corresponde a un 4,49% de la deuda mediana total, el índice de morosidad disminuye a medida que aumenta el ingreso, pasando de 9,68% en el tramo de ingreso mensual menor a \$250.000 a 1,24% para los ingresos mayores a \$2.600.000, los tramos bajo \$600.000 están por sobre la mediana de 4,49%.

#### 4.4.3.1.3 Hipotecados

La mediana de los créditos hipotecarios muestra un alza de 7,7% real respecto a igual mes del año anterior. Solo el 7,4% de los deudores tiene deuda hipotecaria, y ésta representa el 22,0% de la deuda total de los clientes bancarios.

### **4.5 Análisis Competitivo de la Industria**

Con el objetivo de conocer la posición que tendrá la organización para obtener una ventaja competitiva sostenible que le permita lograr una rentabilidad superior respecto a la competencia y los factores determinantes que la explican.

#### 4.5.1 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Es relevante evaluar la competencia de la industria a través de la intensidad de diversas fuerzas que influyen en ella.

##### 4.5.1.1 Nuevos Entrantes

Actualmente existen cuatro empresas que desempeñan de forma exclusiva el servicio representación en materia de derecho al consumidor, todas ellas consideradas nuevas puesto que su data de inicio de funciones son desde el año 2019 en adelante, posterior al fenómeno

social de octubre de 2019, los modelos de negocios de estudios jurídicos con especialización en una materia tienen una tendencia creciente desde el año 2017 con defensas en salud, en solución de deudas, trabajadores a honorarios. En el escenario de pandemia todo comercio se ha diversificado a modo telemático por lo tanto han surgido redes sociales dedicadas al servicio jurídico, donde un cliente podrá encontrar mediante la inserción de sus datos a una base electrónica a un profesional que esté dispuesto a realizar la representación, dentro de la zona requerida.

Como conclusión, dado que las barreras de entrada tienen una intensidad baja la amenaza de nuevos participantes es alta.

#### 4.5.1.2 Proveedores

Dentro de la cadena de valor se encuentra un actor relevante frente al cual no existe un poder de negociación, los Juzgados de Policía Local pertenecientes a cada comuna y donde se deberá gestionar la reclamación, al ser estos tribunales pertenecientes a cada municipalidad solamente súper vigilados por la corte de apelaciones regional no existe un proceso ni un tiempo estimado de resolución dependerá de la gestión y del flujo de cada tribunal. Aun así existe un vacío en la regulación que bien podrá ser utilizado por los profesionales y es que el lugar de reclamación se encuentra definido según el lugar donde se firmó el contrato o bien a la más cercana al domicilio del reclamante o de la empresa, en general las casas matrices tienen alguna dirección establecida en las condes o sus alrededores por lo tanto no será difícil establecer un solo juzgado para la gestión de reclamaciones prueba de esto es el alto flujo de causas que presenta el Juzgado de Policía Local de Las Condes el año 2019 (57 resoluciones).

#### 4.5.1.3 Poder de negociación de mis clientes

La industria en particular se encuentra fragmentada ninguna de las firmas abarca una cuota de mercado relevante, conforme a los registros entregados por el ministerio de justicia el nivel de ingresos a tribunales de baja cuantía conforme a las reclamaciones totales del SERNAC no supera el 1%, el poder de negociación se basará más en entregar la información al cliente para que inicie el proceso, una vez superado este paso el poder será alto pero con la ventaja de la escasa publicación de firmas respecto de los valores del servicio la cotización y asistencia a reuniones por parte del cliente es fundamental.

Como conclusión en este ámbito se considerará un poder medio – alto

#### 4.5.1.4 Sustitutos

Una de las pocas reclamaciones jurídicas que se pueden realizar sin el intermedio de un profesional es aquella relacionada a infracciones a la ley 19.496 en montos inferiores a 40 UF, otro ente que brinda asistencia para auto representación es el SERNAC y las Asociaciones de consumidores, pero dado el poco interés que existe actualmente por los particulares de realizar las reclamaciones se considerará como baja la amenaza de estos.

#### 4.5.1.5 Rivalidad de Competidores

Al momento de analizar los competidores nos hemos podido percatar que todos los competidores ofrecen el mismo servicio siendo la representación ante los tribunales sobre la materia en controversia ofreciendo información y la creación de estrategias de defensa para la obtención de un resultado de mayor cuantía para el cliente. Las diferencias existentes están asociadas a los precios y al marketing utilizado para la venta, existe una firma que ha visibilizado la falta de información sobre las infracciones cometidas por las empresas y la positiva relación existente entre las causas presentadas y un fallo favorable al cliente, por lo tanto lo resaltan al momento de ofrecer el servicio, existen otros competidores que han recabado en los múltiples mercados existentes para estas reclamaciones y los han expuesto en su página web con el fin de encausar al cliente, otro competidor ofrece un servicio de asesoría preliminar con el fin de recabar de datos adicionales, cobrando una módica suma al cliente que con posterioridad será cautivo para la continuación del proceso reduciendo el poder de negociación de este.

En cuanto a los estudios sin dedicación exclusiva la contactabilidad es bajo la misma premisa todos ofrecen un contacto vía correo electrónico completando un formulario para posteriormente citar a una reunión que, en específico para instrumentos de esta presente tesis fue de manera telemática no existe diferenciación al respecto excepto de aquella cuyo contacto se hace por medio una red social específica que aúna a los profesionales para que el cliente pueda encontrar aquel que más le acomode al sector de residencia o a la especialización en la materia en que quiere reclamar.

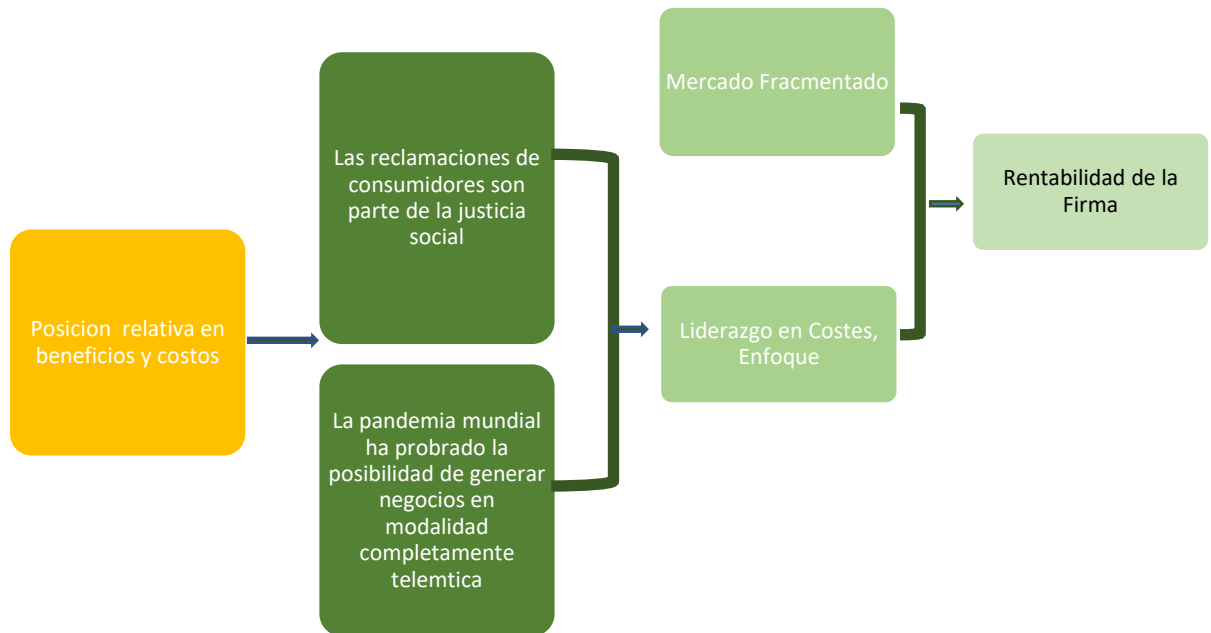
#### 4.5.2 Análisis de Viabilidad

Aplicando instrumentos de análisis de la demanda, el modelo de gestión y la factibilidad financiera y económica, nos permitirá obtener una idea sobre si nuestro modelo de negocio puede ser o no factible.

##### 4.5.2.1 Fuentes de Rentabilidad

El estallido social y la cuarentena a las que hemos sido sometidos a causa de la pandemia mundial han arrojado dos oportunidades relevantes para este negocio que serán importantes de destacar.

Ilustración 19: Posición Relativa de la Firma



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5.2.1.1 Tamaño

El mercado será estimado de acuerdo con los antecedentes del CENSO nacional del año 2017 donde se ha contabilizado un número de 8.569.567 personas dentro del grupo etario 20 a 64 años, se ha descartado a los menores y mayores de esta edad siguiendo los mismos parámetros de riesgo utilizados para otorgar un acceso al crédito, entendiendo que existen hechos fundados planteados de forma precedente para predecir que aquellos consumidores con acceso al crédito tendrán mayores probabilidades de tener controversias.

A través de los hechos validados en la investigación de mercado un 54,43% de los encuestados declara haber presentado problemas con proveedores relativos a la adquisición de bienes y servicios. A su vez un 75,97% señala haber tenido controversias entre 2 y 4 veces en un periodo de un año por lo tanto se aplicará la siguiente fórmula para calcular el tamaño del mercado.

$$m = (N \cdot r) \cdot (R_{2,4}) + R_D$$

- m= TAMAÑO DE MERCADO
- N= TOTAL POBLACIÓN
- r= TOTAL RECLAMACIONES
- R=NUMERO DE RECLAMACIONES
- R<sub>D</sub>=POBLACIÓN CON UNA RECLAMACIÓN

$$m = (8.569.567 * 0,5443) + (0,78_{2,4}) + (-4.664.415 * 0,78 = 3.543.556_{2,4} + 1.120.859$$

Por lo tanto, el tamaño del mercado estará dentro del rango

$$8.569.567 < 14.174.225 \text{ casos de reclamaciones}$$

Para términos de cálculo de demanda potencial se estimará un valor intermedio de reclamaciones a la que denominaremos Q y para definir el tamaño de mercado utilizaremos un intermedio de reclamaciones en plazo de 36 meses conforme a lo consultado en el estudio de mercado, por lo tanto;

$$Q = 11.371.896 / 3 = 3.790.632 \text{ reclamaciones por año}$$

Con el fin de determinar el valor promedio de las reclamaciones se ha establecido un valor intermedio a partir de las respuestas obtenidas en el estudio de mercado en su pregunta Q38 estableciendo un valor intermedio en cada una de las respuestas.

*Ilustración 20: Valores de Reclamaciones en UF*

Rango de la pregunta (UF \$28.700)	Valor Máximo	Valor Medio	Porcentaje de Preferencia	Valor Relativo
1 a 4 UF	\$114.800	\$57.400	62%	\$35.588
5 a 10 UF	\$287.000	\$143.500	20%	\$28.700
11 a 20 UF	\$574.000	\$287.000	13,4%	\$38.458
21 o mas	\$2.496.900	RESPUESTA ESPECIFICA	1%	\$24.969
21 o mas	\$861.000	RESPUESTA ESPECIFICA	4,4%	\$37.884
<b>TOTAL</b>			100%	\$165.599

Fuente: Elaboración Propia

Por lo tanto, el valor promedio de las reclamaciones P= 5,78 UF por reclamación Considerando este escenario se procederá a calcular el valor del mercado anual.

$$P * Q = 21.871.946 \text{ UF por año}$$

#### 4.5.2.1.2 Naturaleza de los Participantes

En el mercado de servicios jurídicos profesionales chileno existe un error, dado principalmente por una ineficiente asignación de recursos entre los servicios prestados por el abogado y los precios pagados por el cliente. Lo anterior se debe a la posesión de información desigual entre el abogado y el consumidor donde el primero posee mayor conocimiento del servicio requerido por el contratante.



Un segundo aspecto para considerar es aumento exponencial del número de abogados titulados y año a año la cantidad de abogados egresados aumenta considerablemente. En el año 2017 la cifra llegó a 1.110 titulados y el año 2018 aumentó a 1.530 profesionales<sup>32</sup>.

Respecto de estos fenómenos el mercado tendrá los siguientes efectos

1. El aumento de la oferta trae aparejado inmediatamente una rebaja en el precio cobrado por servicios profesionales sobre todo en asuntos de baja complejidad como es el caso de las reclamaciones a los consumidores.
2. El incremento de universidades que imparten la carrera de derecho, que en algunos casos no cuentan con programas acreditados por la comisión nacional de acreditación, ha provocado una disminución considerable en la calidad técnica de los nuevos profesionales produciendo una baja en el estándar ético exigible reflejándose en la baja tasa de afiliación al Colegio de Abogados<sup>33</sup> cuyo número se mantiene a pesar del alza en las titulaciones.

La concentración del mercado es fragmentada no existiendo firmas que abarquen una cuota de mercado considerable en materias de consumidor

#### 4.5.2.1.3 Factores para considerar

Un 0% de los encuestados continuó con la demanda civil a al proveedor en controversia por lo tanto este resultado se infiere que:

1. No existe un valor en la disposición a pagar de los consumidores
2. Un 32% de los encuestados señala no tener asesoría para realizarlo
3. 47% señala no haber recibido solución por parte de la empresa

En aquellos que recibieron solución a su reclamación de forma prejudicial un 50% señala que fue en menos de un mes (considerado poco tiempo al medir el tiempo del juicio), ante la consulta de la satisfacción con la solución brindada por la empresa un 34% señala estar satisfecho.

## 4.6 Matriz FODA

A continuación, se analizarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la “Defensoría” dentro del rubro de reclamaciones por incumplimiento de despachos en el mercado Retail, las cuales son ordenadas por importancia relativa:

---

<sup>32</sup> Registro Público decretos informados Excelentísima Corte Suprema de Justicia

<sup>33</sup> Registro Público Colegio de Abogados de Chile

*Ilustración 21: Análisis FODA*

Factores Internos: Fortalezas	Factores Internos: Debilidades
<b>Calidad de producto único de fácil comprensión para los clientes</b>	La difusión será un factor clave a considerar en el entendido que es un gran mercado sin demandas civiles
<b>Posibilidad de ejercer un liderazgo en costes por la unificación del producto</b>	No existe conocimiento en la disposición a pagar por parte del cliente
<b>Participación de Mercado telemática y utilización de programas computacionales permiten evitar la plaza física</b>	De los ingresos registrados en el análisis de clientes se desprende que la disposición a pagar de estos es baja.
<b>El proceso no requiere de la presencia del cliente</b>	Baja disposición de realizar alianzas a entidades sociales como municipalidades y asociaciones de consumidores.
Factores Externos: Oportunidades	Factores Externos: Amenazas
<b>Entorno socio político efervescente con motivación a causas de defensa civil</b>	Desconocimiento de derechos y atribuciones de reclamación por parte de los clientes
<b>Negocios exitosos en modo telemático comprobados</b>	Recesión económica y expectativas de desempleo al alza que podrá perjudicar el consumo de los clientes y por ende la posibilidad de reclamación
<b>Alto nivel bancarización por parte de la sociedad permitirá compras de mayor cuantía</b>	Las materias de reclamación tienen una estacionalidad siendo rápidamente diversificadas
<b>Aquellos clientes cautivos con una de las reclamaciones exitosas tenderán a contratar nuevamente el servicio</b>	
<b>Sociedad valora más empresas con compromiso social</b>	

Fuente: Elaboración Propia

## 5 ESTRATEGIA PARA EL MODELO DE DEFENSORÍA EN DERECHOS DE CONSUMIDORES

Este apartado busca congregar las nociones con los cuales la firma de representación legal se registrará, dándole el sentido de su creación, su motivación, y convicciones para el mismo sustento del negocio. Será importante de considerar que la propuesta de valor, que se determina a partir de la investigación de mercado, es la que da pie a un robusto plan estratégico, operacional y de marketing

### 5.1 Formulación de la Estrategia Competitiva

Atendiendo las características de la oferta de representación jurídica para casos de controversias en materias de consumidor podemos indicar que existe un enfoque en cuanto a los servicios ofrecidos una atención individualizada conforme al caso en atención, gran parte de las firmas de abogados se enfocan en varias materias a la vez requiriendo de especialistas en cada una de ellas.

Para establecer la estrategia competitiva se utilizarán como referencia las estrategias competitivas de Porter, la cual propone que, para diferenciarse en un mercado existen dos alternativas; por liderazgo en costos o diferenciación. Un área importante también será a que la firma podrá también optar por el enfoque segmentado o especializado. (Porter, 2009)

*Ilustración 22: Estrategias genéricas Porter (2009)*

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación y especialización)	

Las tres estrategias genéricas de Porter. Fuente Porter 2009

A raíz de lo investigado en el entorno y del estudio de clientes se establece que la presente defensoría legal en materia de derecho al consumidor utilizara una estrategia de enfoque con liderazgo en costos con especialización que surgiría de las actividades que realiza en la cadena de valor creando un producto de uso frecuente respecto de las materia con mayores reclamaciones conforme arroja el resultado del estudio de clientes Mercado Retail con mayor realice en las controversias en el incumplimiento de despachos a domicilio.

Esto permitirá tener un liderazgo en costos por la estandarización de procedimientos y viabilidad de uso de programas computacionales los que serán traspasados en el precio al cliente apuntando a la tramitación en grandes volúmenes generando rentabilidades por la atención en masa.

### 5.1.1 Liderazgo en Costes: Tramitación en un solo Juzgado de Policía Local

La tramitación de causar por internet podrá ser tramitada en su totalidad en el juzgado de policía local de Las Condes, quien tiene la mayor estadística de fallos en el año 2019, puesto que el 90% de las empresas tiene una dirección legal en esta comuna que se entenderá como valido a la hora de fijar domicilio.

La estandarización de procedimientos se hará por medio de un programa computacional con el fin de prescindir de colaboradores para consultas de bajo precio.

### 5.1.2 Enfoque: Especialización de Problema

Del estudio de mercado se desprende que las mayores causas de reclamación se presentan en incumplimientos de despacho en cuanto al tiempo, a la calidad del producto ofrecido y a las condiciones de este al momento de la entrega.

Una empresa de ventas al detalle podrá incumplir despachos de la siguiente manera:

- No otorgar información verdadera y oportuna al comprador
- Retrasar la entrega de los productos
- No otorgar derecho a revisar lo que compro
- No brindar el derecho a retracto hasta 10 días después de realizada la entrega

Todos estos hechos tienen una gestión de reclamación simple para un jurista pues se trata de una infracción a la ley del consumidor 19.496 en sus artículos 12 y 23 referida a incumplimientos de contrato por lo tanto su estandarización en cuanto a los procedimientos facilita la gestión.

## 5.2 Misión

“Atendemos controversias de consumidores individuales en las vulneraciones a sus derechos por empresas de Retail persiguiendo una justa compensación económica por las infracciones de las que ha sido víctima”.

## 5.3 Visión

“Perseguir la igualdad ante la ley de la víctimas de incumplimientos por parte del comercio con un afán de otorgar una justa defensa que provea tranquilidad y compensación por las frustraciones ocasionadas al individuo a causa de las infracciones a los derechos que reconoce la ley”.

## 5.4 Valores

La misión y la visión de la empresa son respaldadas conforme a la observancia de los irrestrictos valores que nos amparan:

- Superar la desigualdad en la que se encuentran las personas en su capacidad de defensa ante empresas con conocimientos acabados de la materia y asesores legales que les respaldan.
- Conocimiento Legal: Otorgar un seguimiento especialista en la materia reclamada con el fin de subsanar las debilidades que pudiera otorga el sistema.
- Honestidad y Probidad: No realizaremos cobro alguno por materias que no apliquen para reclamaciones legales y enviaremos una todos los escritos y contestaciones que se entreguen al juzgado.
- Información: El cliente tendrá una capacidad ilimitada de consultas e información al momento de atender su caso con el fin de que tenga un cabal conocimiento de la reclamación que está realizando.

## 5.5 Alianzas Estratégicas

Resulta clave para la difusión de la firma considerar proveedores de información a nuestros potenciales clientes y también con otras firmas consolidadoras de profesionales.

- Municipalidades, en el entendido que las corporaciones de asistencia judicial no otorgan defensa en casos de consumidores individuales.
  - Ilustre Municipalidad de Puente Alto, comuna con mayor número de habitantes en Chile.
  - Ilustre Municipalidad de Concepción como capital de la región del Biobío segunda región con mayor número de habitantes de Chile que actualmente tiene solo una firma que atiende el sector.
- Asociación de Consumidores, como corporaciones sin fines de lucro que atienden demandas colectivas, pero no individuales.
  - CONADECUS con vasta experiencia y renombre en la persecución de vulneraciones en materia colectiva y precedentes en materia civil, es la Asociación que registra mayor número de consultas
- Servicio Nacional del Consumidor como principal organismo regulador, conciliador y fiscalizador de instituciones en la etapa prejudicial.

## 6 PLAN DE MARKETING

Considerando el plan estratégico que procura cumplir la firma el objetivo del presente plan será crear y entregar un aliviador de frustraciones a un grupo de personas a través del entendimiento y satisfacción de sus necesidades en forma económicamente eficiente, este se compone en una primera parte por definir el segmento objetivo, una segunda sobre la propuesta de valor diferenciadora, una tercera de posicionamiento de marca y una cuarta definido por las 4P.

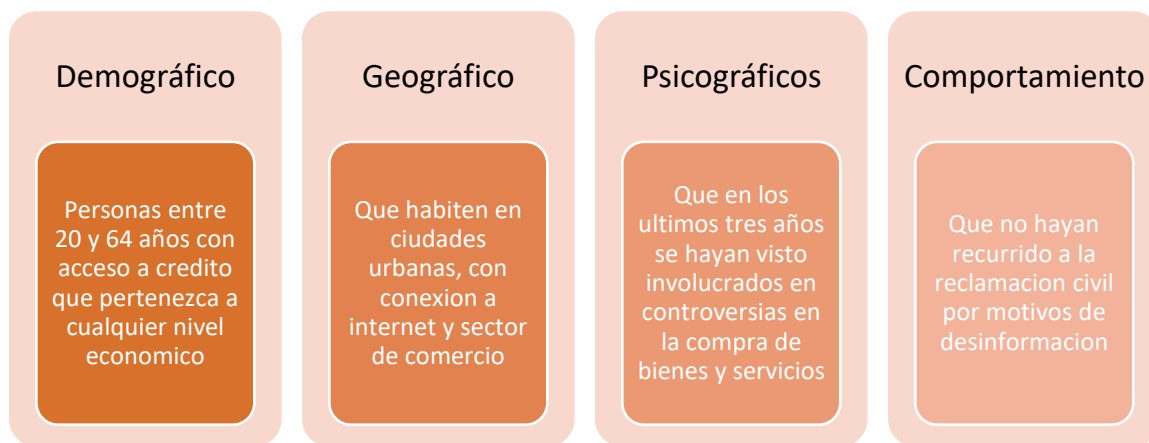
Para determinar la estrategia a seguir se plantean los siguientes objetivos:

1. Cualitativos:
  - a. Dar a conocer la imagen de la Defensoría como una empresa cercana con un alto contenido de compromiso social a través de una campaña publicitaria conducente a posicionarla como una ayuda en las frustraciones de las personas y proveer la información necesaria para la reclamación sin cobro oculto.
  - b. La mutación a una segunda materia de atención principal con el fin de que la empresa de proyecte como líder en atención de reclamos al retail.
2. Cuantitativo:
  - a. Determinar la participación de mercado necesaria para atender a un volumen de alrededor de 200 clientes al mes.
  - b. Obtener un beneficio neto positivo al segundo año obteniendo ganancias por sobre la inversión

### 6.1 Definir Segmento Objetivo

Del estudio de clientes se desprende que existen algunos potenciales grupos de habitantes que comparten atributos demográficos, psicográficos y de comportamiento.

*Ilustración 23: Fuentes de Segmentación*

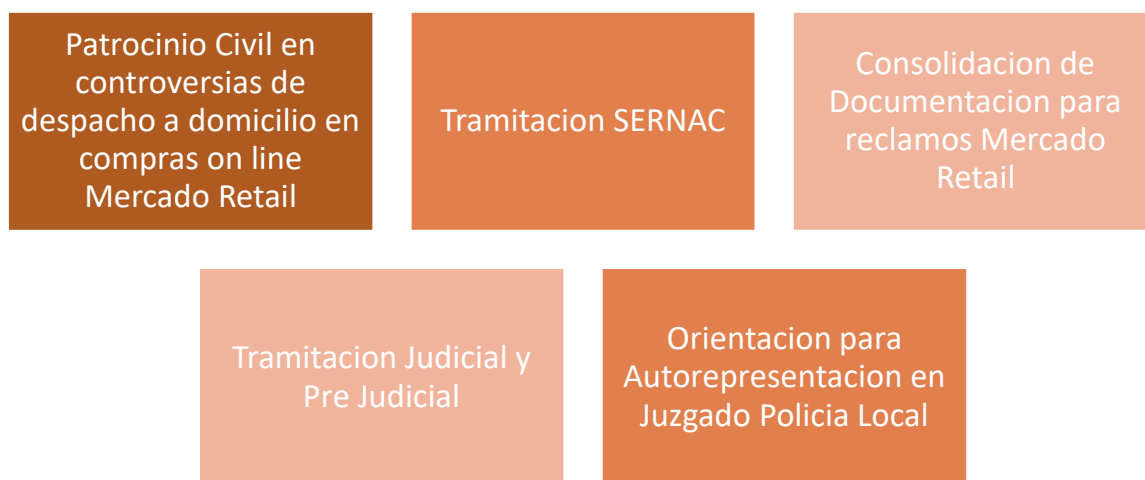


Fuente: Elaboración propia

Estos potenciales cliente serán el objetivo, y el plan de marketing se enfocará en sus necesidades y realidades: buscan un servicio que alivie las frustraciones de controversias con proveedores por la *compra de bienes y servicios* el que sería brindado por la defensoría otorgando información, seguimiento y patrocinio además de orientación en cuanto a la gestión del reclamo al momento de requerir el servicio.

A partir de la investigación de mercado se determinan sus preferencias de atención determinando los servicios que deben estar disponibles.

*Ilustración 24: Preferencias de Servicio clientes*



Fuente: Elaboración Propia

Para realizar la estrategia de la empresa, y alcanzar los objetivos de marketing propuestos, el análisis de clientes fue lapidario en cuanto a la sensación de desamparo en que se sienten los consumidores respecto del cumplimiento de los derechos por parte de las empresas Retail, se decide realizar una propuesta de marketing diferenciada, para obtener mayor difusión, reflejándose en ventas y la posición competitiva de la empresa. Dentro de los recursos que tiene la defensoría esta la oportunidad de abordar un dolor actual y contingente para los clientes.

## **6.2 Propuesta de valor diferenciadora**

El segmento objetivo descrito de forma precedente expone que dentro de los diferentes factores que desmotiva a los consumidores a realizar demandas civiles por controversias en despachos, en un 33% señalan que el monto de la compra no ameritaba tanto tramite, un 25% señala no conocer el proceso, un 87% cuenta con computador e internet para realizar el trámite. Por lo tanto, la propuesta diferenciadora respecto de la competencia y el éxito del posicionamiento de marca de la “Defensoría” y esta se perpetúe a través del tiempo, debe basarse en las siguientes actividades claves.

Ilustración 25: Propuesta de Valor



Fuente: Elaboración propia

La propuesta estará basada en un diseño de programa computacional único que permita al cliente ingresar y acceder a información en el tiempo en que lo requiera respaldando las acciones de la defensoría como una forma de mostrar transparencia de cara al consumidor permitiendo crear un vínculo emocional que satisfaga su necesidad de protección y respaldo fácil de entender tal como señala la investigación de mercado.

### 6.3 Posicionamiento de marca

La empresa debe determinar su posicionamiento, con el fin de compararlo con la competencia, estos se determinan de la siguiente manera:

- Selección ventajas competitivas
  - Diferenciación de Producto
  - Diferenciación por imagen
- Selección de una estrategia general de posicionamiento
  - Posicionamiento por producto estandarizado, creando un producto base con un costo inferior (promedio – bajo) ofreciendo asesoría preferentemente de manera telemática ofreciendo confianza y asesoría. La marca se apoyará en la imagen social que acarrea la protección a los seres vulnerables reforzándolo con actividades que apunten a una marca con conciencia social.

Actualmente la “Defensoría” cuenta con los conocimientos legales necesarios para ofrecer un producto estándar con altas probabilidades de éxito en el juicio o en el comparendo



de conciliación con un mínimo de indemnización por perjuicio de 5 veces el monto de la compra en un proceso en que el cliente no tendrá más tramites que la entrega de antecedentes obteniendo por esto una justa compensación a las infracciones cometidas de esta forma se aliviara el dolor de invertir tiempo que tendrá relativamente una valoración mayor que la recompensa que se obtendrá. Al enfocarse en esta estrategia y de acuerdo con lo anteriormente planteado será clave la forma en que la información debe ser entregada a los potenciales clientes para que se sientan motivados a ejercer sus reclamaciones.

Las variables que deben ser consideradas a la hora de construir la propuesta de valor son:

- El proceso preliminar deberá otorgar la información de manera de convencer al cliente de que la demanda es una opción procedente y viable dentro del proceso de reclamación.
- La transparencia en la entrega de la información y la trascendencia que tendrá esta en la confianza que nos depositará el cliente.

El mapa de posicionamiento de marca que tendrá la “Defensoría” respecto a la competencia y su propia declaración de propuesta de valor o diferenciadora se podrá encontrar en la “P” punto de venta, del marketing mix, debido a que una vez definido este, permitirá conocer la potencia competencia más cercana.

#### **6.4 Desarrollo del marketing mix: las 4 P para servicios jurídicos**

Se establecen las estrategias de marketing para los cuatro elementos establecidos producto, precio, promoción y plaza.

##### **6.4.1 Producto**

En cuanto al tipo de productos a ofrecer se determinan a partir de las preferencias obtenidas en el diagnostico en base a la información obtenida en la investigación de mercado.

Ilustración 26: Productos ofrecidos



Fuente: Elaboración Propia

Sera de relevancia señalar que, dentro de la oferta del servicio que consiste en asistir reclamaciones de consumidores se deberá considerar una variación dentro del producto haciendo una mezcla en cuanto a disposición a pagar, la disposición de tiempo y el conocimiento en la materia debido a que estos factores claves harán la diferenciación en el producto.

Ilustración 27: Factores de Diferenciación

Factor	Asistencia	Patrocinio
Disposición a Pagar	Baja /Asesoría Verbal	Baja/Auto representación
Disponibilidad de Tiempo	Baja/ Presentación de Reclamación	Baja/ Demanda Civil con Patrocinio
Nivel de Conocimiento	Alto/Asesoría Logística	Alto/Auto representación

Fuente: Elaboración propia

#### 6.4.2 Precio

El precio será fijado en función del servicio prestado y del tiempo que requiera la gestión de este sin mayor variante que esta, ya que como se mencionó de forma precedente un producto estandarizado de gestión única tendrá la posibilidad de contratación de diferentes funciones según el tiempo que el cliente quiera invertir en la gestión. Por lo tanto, se considera estimar precios conforme a las siguientes categorías.

*Ilustración 28: Precios de Producto*

Reclamaciones de Consumidores				
Rangos	Asistencia		Patrocinio Legal	
Producto	Revisión	Reclamación Pre Judicial	Auto – Representación	Representación
<b>Desde</b>	\$5.000	\$30.000	\$150.000	Anticipo \$50.000 +40% Resueltas
<b>Hasta</b>	\$20.000	Valor demanda con 20% descuento	\$250.000	Anticipo \$50.000 + 60% Resueltas

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente los precios serán evaluados respecto del precedente de las sentencias durante los primeros seis meses de operación, analizando el monto indemnizatorio otorgado por los jueces correspondientes o bien los montos otorgados en la empresa por motivos de reclamación.

Los servicios se devengarán mediante un pago anticipado a través de tarjeta de débito, crédito o transferencia bancaria mediante el canal web, no se aceptarán pagos en efectivo para ninguna de las ventas, para el caso de los servicios pagados con posteridad al resultado será exigido mediante un contrato que estipulará los honorarios una vez recibidas las resueltas por parte de la empresa demandada.

### 6.4.3 Promoción

Todos los productos imprimibles de la “Defensoría” tendrán un logotipo como marca inicial, en su pie de página se añadirá la reserva de derechos del documento.

La estrategia de promoción de la empresa tendrá como objetivo la difusión masiva del servicio tendiente a la comprensión de la rabia y la vulnerabilidad en que se siente el consumidor afectado con la idea de transmitir las características sociales y colaborativas de la empresa como una imagen robusta con identidad que posicione la empresa en el espacio jurídico captando y fidelizando a los potenciales clientes. Para la promoción se utilizarán las siguientes herramientas.

#### 6.4.3.1 Publicidad Directa:

Dar a conocer la empresa a través de diarios en modalidad “on line”, papelería de entrega directa por promotoras en lugares estratégicos como municipalidades de las comunas con mayores habitantes y asociaciones de consumidores y radios.

La página web en su cara inicial tendrá un diseño que en sus inicios establecerá las infracciones y las posibles implicancias de una reclamación.

#### 6.4.3.2 Relaciones Públicas:

Pago por publicidad en Facebook y Google<sup>34</sup> (ubicación primeros lugares de búsqueda) y a través de redes sociales como Instagram, LinkedIn y Twitter ofreciendo información de relevancia, respecto de causas y consejos legales, además, estos medios permitirán la contactabilidad y un registro de la visita del cliente.

#### 6.4.3.3 Retroalimentación:

Con el fin de tener un conocimiento de la percepción de atención del cliente al fin de la atención, una vez recibido el pago, el cliente será contactado para consultar si la información brindada a quedado clara y un posterior seguimiento de treinta días para conocer el resultado del caso planteado, para reclamaciones y demandas de gestión particular.

#### 6.4.4 Plaza

A partir del diagnóstico y la investigación de mercado podemos constatar que un 87% de los consumidores cuentan con conectividad a internet para poder realizar trámites y que señalan que no es un impedimento para realizar reclamaciones. A su vez la restricción de desplazamiento del país producto de la pandemia global ha demostrado que es posible mantener empresas de diversa índole mediante la opción telemática por lo tanto se desprende que no será necesario contar con una oficina física si no una robusta página web que pueda satisfacer las necesidades principales de los clientes de forma personalizada.

De todas formas, existen clientes con un bajo nivel de conocimiento en la materia que tendrán preferencia por reuniones personales con el fin de obtener información y conocimiento cabal de las estrategias a utilizar.

Para elegir la ubicación comunal en el país se considerarán las regiones donde no existe servicio de asistencia legal a consumidores con alta respuesta en el estudio de mercado y comunas con mayor número de habitantes en la región metropolitana, esta se basará en las siguientes características; población total a la fecha del último censo 2017, porcentaje de crecimiento poblacional comparando los dos últimos censos 2002 y 2017.

---

<sup>34</sup> Página web que ofrece la principal función de ser un motor de búsqueda de contenido a través de internet, además de otros servicios, como correo electrónico ofreciendo una herramienta de marketing para generar mayor visibilidad.

*Ilustración 29: Población por Comuna*

Comuna	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
<b>Maipú</b>	468.390	521.627	11,37
<b>Santiago</b>	200.792	404.495	101,45
<b>La Florida</b>	365.674	366.916	0,34
<b>Biobío <sup>35</sup>y Ñuble</b>	1.861.562	2.037.414	8,63
<b>Puente Alto</b>	492.603	568.106	13,3
<b>Valparaíso</b>	1.539.852	1.815.902	15,2

Fuente: INE, 2017, elaboración propia

Las seis regiones y comunas en análisis representan comunas estratégicas Puente Alto es la comuna con mayor número de habitantes de Chile vecina de La Florida que en su conjunto representan casi un millón de habitantes, con centros comerciales y urbanos importantes, Maipú es la segunda comuna de Chile en población también con centros urbanos y potenciales reclamaciones, Biobío y Ñuble no cuentan con atención específica en casos de consumidores ambas capitales de región cuentan con centros comerciales.

Todas las comunas analizadas cumplen con los requisitos mínimos para la instalación de una oficina física sin embargo no será necesario arrendar a tiempo completo, por lo tanto, el emplazamiento físico de hará en espacios en arriendo co – work en las comunas de Providencia abarcando el sector centro, sur y oriente de Santiago, en la comuna de Maipú y de ser necesario un arriendo por horas en Concepción y Chillan.

Respecto de los competidores directos los cuatro investigados cuentan con residencia en la región metropolitana, y pagina web con información sin detalle mayor de las zonas en que brindan atención.

El espacio web de “La Defensoría” tendrá la función inicial de permitir a los clientes conocer la gama de productos en cuanto a asistencia y patrocinio que se ofrecen, además de eso será el canal de contacto inicial para los clientes, la documentación necesaria para reclamación será recopilada mediante este canal a través de un servidor remoto con un dominio y un hosting para almacenar datos con el fin de que el cliente no requiera contacto a menos que lo requiera específicamente.

---

<sup>35</sup> La región del Biobío por efectos de censo será considerada como Biobío y Ñuble de la misma forma que se considerará el servicio

## 7 PLAN OPERACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

Conforme a lo establecido en el plan de marketing, se presenta el proceso de planificación del plan operacional, estimando la demanda y conocer el nivel de ingresos que puede generar la “Defensoría”. Según la segmentación presentada en el plan de marketing estos corresponden a personas de cualquier nivel socio económico, indistinto género, residentes en zonas urbanas con conexión a internet que reconozcan haber tenido problemas en la compra de bienes y servicios con sus proveedores.

### 7.1 Estimación de la Demanda

Al definir que la ubicación de la empresa será mediante el canal telemático se estableciéndose las regiones Metropolitana, Biobío y Ñuble conforme las referencias en respuestas obtenidas del análisis de clientes, con la proyección descrita en forma precedente.

Para el cálculo de la demanda se ha estimado un mercado potencial respecto de los clientes bancarizados a nivel nacional de 5,6 millones de habitantes, el 53,9% se concentra en la región metropolitana y el 18,6% en Biobío y Ñuble <sup>36</sup> millones estimando que:

- Los clientes que compran a crédito compran por montos más altos
- Sus datos quedan registrados pudiendo fácilmente rastrear fechas e ingreso de compras.
- Un cliente que compra montos altos tendrá una tendencia a buscar una solución a su dolor.

*Ilustración 30: Clientes Potenciales por región*

Clientes potenciales	Periodo Metropolitana							
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
<b>Anual</b>	1.736	2.001	2.308	2.661	3.068	3.537	4.078	4.702
<b>Mensual promedio</b>	145	167	192	222	256	295	340	392
<b>Promedio Diario</b>	7,2	8,3	9,6	11	13	15	17	20

Clientes potenciales	Periodo Biobío y Ñuble							
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
<b>Anual</b>	496	539	585	636	691	750	815	885
<b>Mensual promedio</b>	41	44	49	53	58	63	68	74
<b>Promedio Diario</b>	2,1	2,2	2,4	2,6	2,9	3,1	3,4	3,7

Fuente: Elaboración Propia

<sup>36</sup> Comisión para el Mercado Financiero, Informe de Endeudamiento 2019, p 5

Estimando el tamaño total del mercado se considera un universo de 2.231.786 potenciales clientes dentro del primer año, conforme a la opinión experta<sup>37</sup> la reclamación judicial utiliza un factor determinante en la motivación del consumidor y este será el monto de la compra, se debe considerar además que la venta del servicio no será mensual debido al tiempo de resolución final.

Por lo tanto, el cálculo de la demanda se hará las siguientes consideraciones:

- Sera considerado un precio de reclamación de 4 UF
- El ingreso de clientes se establecerá de forma trimestral

Conforme a la indagatoria del estudio de mercado un 35,7% de los entrevistados señalaron que los montos en controversia fueron superiores a 4UF en los últimos tres años, por lo tanto, el universo se verá reducido a 796.748 clientes.

Entonces;

El universo anual será de 265.583 reclamaciones por año con un estimado trimestral de 66.395

Para asegurar los ingresos de la “Defensoría” la participación en el mercado dentro del radio estipulado podrá iniciar con el 0,75% con el fin de que **el primer año se atiendan 1.992 clientes pudiendo presentar entre una y 3 reclamaciones**. Para dicho número se espera que, conforme al ciclo de vida de una empresa, tenga un crecimiento exponencial superando en 0,20 puntos porcentuales por año con un margen de 0,2%

*Ilustración 31: Estimación de Participación de Mercado*

Participación de Mercado	
Año	Esperado
1	0,75%
2	0,95%
3	1,17%
4	1,19%
5	1,22%
6	1,25%
7	1,28%
8	1,31%

Fuente: Elaboración propia

Los potenciales clientes y sus diferentes formas de reclamación determinados en el estudio de clientes determinaran los ingresos netos estimados que se generaran finalmente, conforme estima el juicio experto las compras de servicios previos a la reclamación representaran el 25% siendo el resto la contratación del servicio con patrocinio de la empresa.

<sup>37</sup> Entrevista abogado Soledad Richard Tejo

*Ilustración 32: Precio promedio de compra por producto*

<b>Cliente</b>	<b>Hábitos</b>	<b>Precio promedio de compra</b>
<b>1</b>	Producto de Asistencia	\$20.000
<b>2</b>	Producto de Auto Representación	\$135.000
<b>3</b>	Producto de Representación 1 a 4 UF	\$155.000
<b>4</b>	Producto Representación 4,1 o más UF	\$200.000

Fuente: Elaboración propia



Por lo tanto, el total de ingresos anuales en el escenario esperado se estiman

*Ilustración 33: Ingresos anuales estimados ejercicio proyección 8 años*

Cliente	Hábitos	Precio promedio de compra	% esperado	clientes	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8
1	Producto de Asistencia	\$20.000	10%	199	\$3.983.738	\$ 5.046.068	\$6.214.631	\$6.342.111	\$6.480.214	\$6.628.940	\$6.788.289	\$6.958.262
2	Producto de Auto Representación	\$130.000	15%	299	\$38.841.444	\$ 49.199.163	\$60.592.653	\$61.835.579	\$63.182.083	\$64.632.163	\$66.185.821	\$67.843.056
3	Producto de Representación 1 a 4 UF	\$155.000	30%	598	\$92.621.905	\$ 117.321.080	\$144.490.172	\$147.454.073	\$150.664.966	\$154.122.851	\$157.827.727	\$161.779.595
4	Producto Representación 4,1 o mas UF	\$200.000	35%	697	\$139.430.825	\$ 176.612.379	\$217.512.088	\$221.973.874	\$226.807.476	\$232.012.893	\$237.590.126	\$243.539.175
TOTAL INGRESO POR AÑO					\$274.877.913	\$ 348.178.690	\$428.809.544	\$437.605.637	\$447.134.738	\$457.396.847	\$468.391.963	\$480.120.088

Fuente: Elaboración propia

La ilustración siguiente muestra la evolución de las ventas proyectadas, según los supuestos planteados:

*Ilustración 34: Evolución Ventas ejercicio proyectado*



## 7.2 Horarios de Atención y gestión de causas

El funcionamiento de la “Defensoría” será de contactabilidad de 24 horas y las respuestas específicas se tramitarán entre las 08:00 am y las 17:00 pm conforme al horario de los Juzgados de Policía Local de las Condes lugar donde serán tramitadas las causas con una periodicidad de 15 días, el primer y el tercer lunes de cada mes.

## 7.3 Oficina y Capacidades

Como se menciona de forma precedente la plaza de atención será on line mediante procesos automatizados en el inicio con el fin de que el cliente tenga la posibilidad de realizar la mayor parte del proceso de forma remota, incluido el proceso de pago y la obtención de información.

La oficina física en el caso de ser necesaria será en una modalidad co – work en las plazas de las comunas de Concepción, Chillan y Providencia en colaboración con la empresa working place, mediante la contratación de una membresía que permita tener una libertad de horarios, que en principio serán definidos posterior a las 18:30 con el fin de respetar el horario habitual de trabajo de los habitantes.

### 7.3.1 Página Web

Estará compuesta de tres fases donde el usuario podrá recibir información competente a la reclamación por incumplimiento de despacho, en la siguiente los servicios que son ofrecidos acompañado de un detalle y de los precios. La tercera parte estará dedicada a la contractibilidad del cliente que tendrá tres objetivos

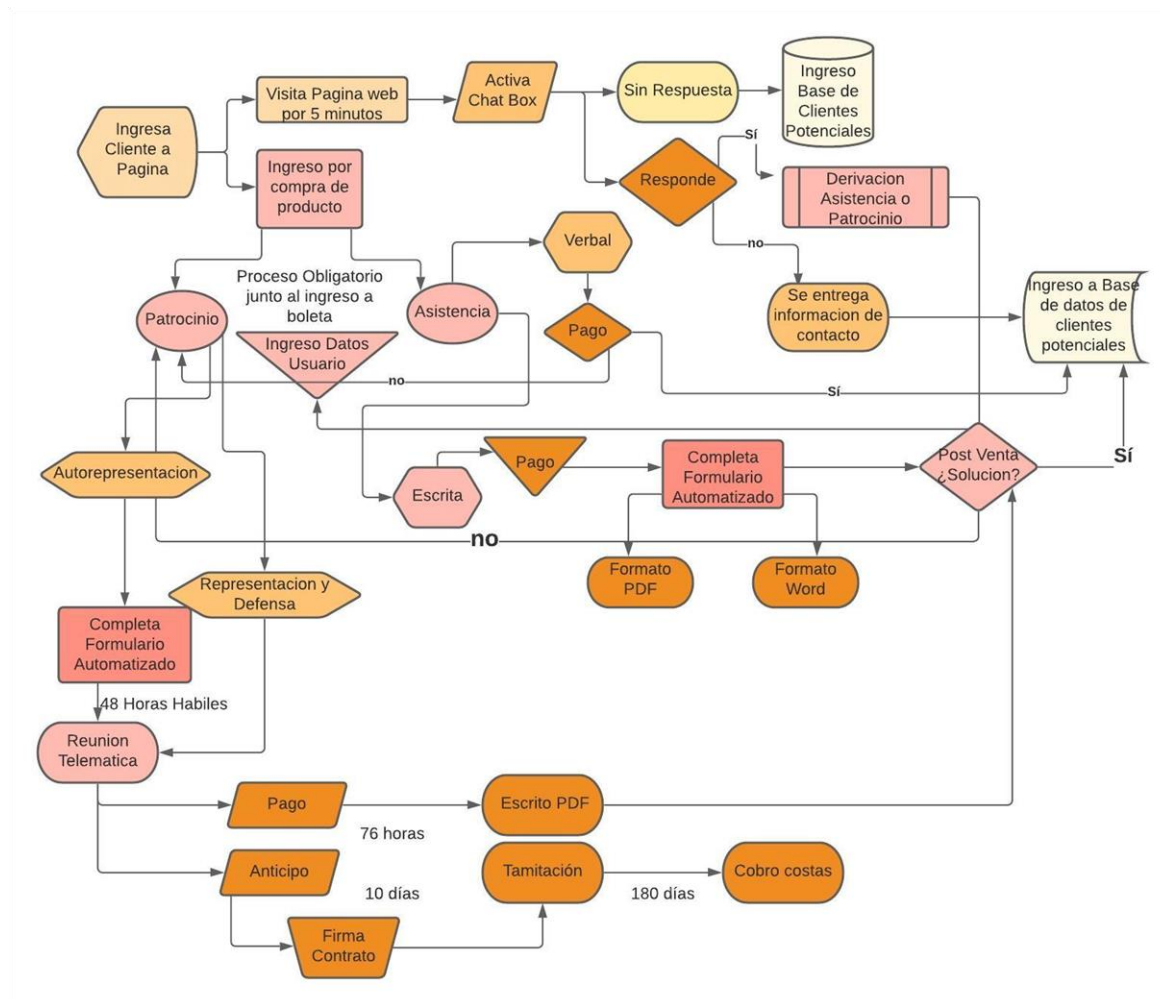
- Permitir al cliente que se identifique como usuario
- Permitir al cliente que ingrese la información de respaldo para la gestión de sus casos y a su vez obtener una copia escrita jurídica de su reclamación.
- Permitir al cliente comprar los casos de asistencia verbal o escrita y a su vez ejercer el proceso de pago dentro del mismo sistema

### 7.3.2 Post Venta

Una vez que el cliente finaliza el proceso de contratación del servicio tendrá un derecho ilimitado a consultas respecto de este y un descuento del 20% en los próximos servicios que contrate a perpetuidad. A su vez en la página web a través del ingreso como usuario tendrá acceso a los antecedentes presentados a través del hosting contratado por la empresa.

### 7.3.3 Resumen del proceso

Ilustración 35: Resumen Proceso de Venta



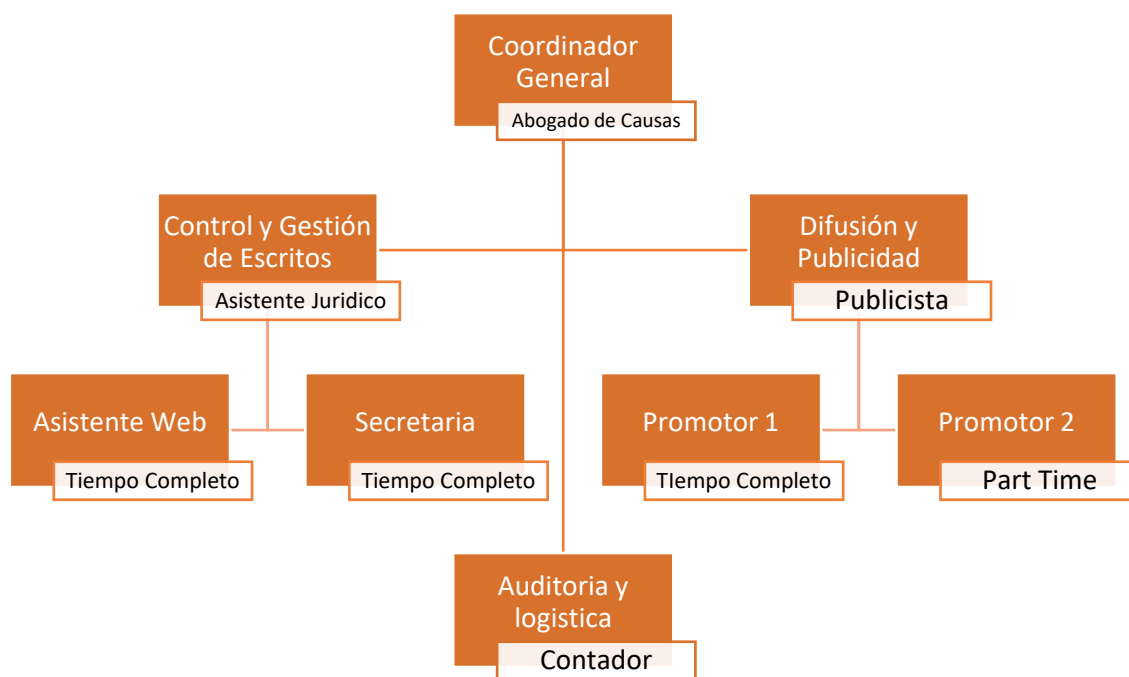
Fuente: Elaboración propia (Lucid)

## 7.4 Organigrama Estructura Organizacional

Los colaboradores de la “Defensoría” son considerados un factor clave dentro del proceso de operación de esta la especialización en la materia será el factor distintivo para la captación del cliente y la posterior gestión de la materia en consulta, el tiempo de respuesta o la explicación de los rechazos en la asistencia serán factores claves para la retención de los clientes.

La gestión y la dirección de la empresa serán centralizada y estándar, y se consideraran todas las actividades y operaciones relevantes para lograr el éxito de ventas y atención de la empresa. Esta estructura jerárquica será liviana, no obstante, con suficiente capacidad para cumplir los valores de la empresa, la ley vigente y un oportuno desarrollo de programaciones, en tiempo y forma.

*Ilustración 36: Organigrama*



Fuente: Elaboración propia

En total la estructura se compone de profesionales que tendrán funciones específicas dentro de la organización en el entendido que la empresa atenderá un alto volumen de clientes.

- Abogado; quien realizara la coordinación general de tiempos y plazos, firmara los escritos compareciendo además ante el juzgado de policía local como patrocinante de las causas de los clientes.
- Asistente Judicial; quien coordinara los escritos, las causas y realizara la contactabilidad, otorgara respuestas y la post venta.

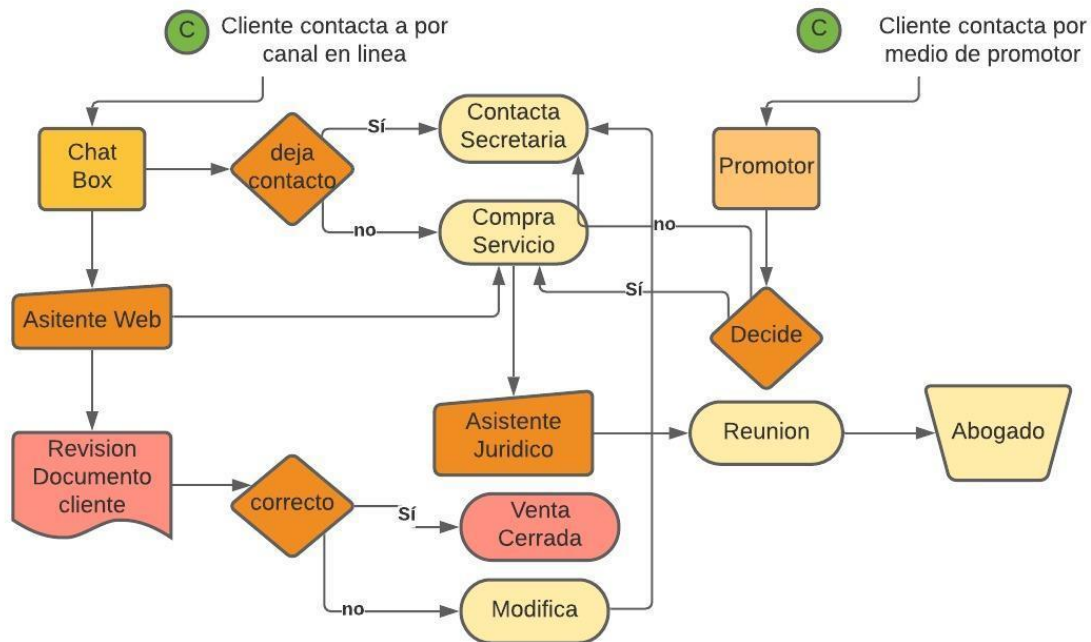
- Asistente Web; cuya misión se concentrará en la gestión de los programas computacionales ejerciendo un control directo de cada una de las respuestas y de la alimentación del chat box.
- Secretaria; la contactabilidad inicial y la consolidación de las solicitudes estará a cargo de este colaborador verificando el correcto cumplimiento del flujo de clientes y redactará las reclamaciones de asistencia.
- Publicista; Una segunda área de la organización será la difusión de la empresa que resulta fundamental en el entendido que existiendo un mercado potencial el número de demandantes es muy bajo por lo tanto resulta indispensable esta función para la mantención en el tiempo de la empresa.
- Promotores; Estarán dedicados a la venta y captación de clientes en terreno conforme a las directrices y material otorgado por la compañía.
- Contador; Encargado de la logística, los pagos, las cuentas por cobrar, sueldos, obligaciones sociales, impuestos y comunicación con los soportes informáticos.

Este escenario es la propuesta de dotación inicial, siendo revisada cada seis meses conforme a los puntos críticos de atención o los retrasos en la gestión se dispondrá de personal adicional o algunos cargos serán eliminados.

El proceso de pago se realizará exclusivamente por medio del canal web mediante web pay o bien mediante transferencia bancaria a la cuenta corriente de la empresa.

Finalmente, la atención se determina a través de la gestión de un flujo de comunicación profesional – cliente

*Ilustración 37: Flujo atención clientes*



Fuente: Elaboración propia (Lucid)

#### 7.4.1 Estudio de Tiempos de Proceso

Los tiempos de trabajo han sido determinados por cargo respecto de la carga laboral estimada dentro de una jornada semanal de 40 horas, los métodos de contactabilidad electrónicos estarán disponibles 24 horas y serán revisados durante la mañana por el asistente web quien se dedicará exclusivamente responder las preguntas de este y a solicitar documentación adicional con un estimado de 30 minutos por caso.

En el otro extremo de la contactabilidad se encuentran los promotores que destinaran 5 minutos en la atención de los consumidores interesados para luego terminar el proceso mediante la secretaria quien cerrara contratos y valores de servicio donde se espera que esta tenga 20 minutos de atención.

Una vez que se ha hecho recepción de todos los antecedentes del proceso será el asistente jurídico quien redactará los escritos en base a un formato tipo con la infracción única de incumplimiento de contrato, aplicable a todos los incumplimientos en el despacho por parte de las empresas de venta al detalle. Su función estará remitida a la descripción de los hechos y calcular el monto de la denuncia, este trabajo tendrá una carga de 60 minutos.

Sera el abogado quien tendrá la misión de revisar los escritos y planificar la estrategia de defensa, los casos serán presentados ante el Juzgado de Policía Local de Las Condes en forma quincenal por la secretaria considerando un flujo de 100 causas por periodo. Sera labor del publicista encargado ejecutar la contactabilidad de post venta y Re-contacto de aquellos que han quedado pendientes de contratación. El proceso de cobranza y consolidación financiera será de cargo del contador auditor.

## 8 ANÁLISIS ECONÓMICO

Para la implementación exitosa la empresa necesitara una serie de recursos para cubrir los costos en implementación, gastos de funcionamiento y finalmente las inversiones en el tiempo de su implementación, las que serán necesarias para la proyección de ventas, presentándola en un horizonte de ocho años.

En los siguientes ítems, se analizan los componentes financieros más importantes como es la inversión requerida, estado de resultado, capital de trabajo y proyección de flujo de caja, en conjunto a la viabilidad económica. Los supuestos para su elaboración son los siguientes:

- Las ventas de los diferentes años fueron estimadas por la participación de mercado que la “Defensoría” alcanzaría, iniciando con un 0,75% con un crecimiento exponencial tal como establece la teoría en las empresas nuevas del 20% con un margen acumulativo del 2% finalizando el año ocho con 1,31% de participación.
- Los productos a ofrecer serán variables para captar mayor mercado, en el entendido que existirá un límite de tiempo finito al abarcar los incumplimientos en el despacho.
- El impuesto de primera categoría es de un 27%, valor que se alcanzó después del alza de impuestos a las empresas en 2018, a la primera categoría en un sistema semi – integrado.<sup>38</sup>
- La inflación que se considera para el proyecto es de un 3% anual
- Los sueldos se ajustan con un IPC de 3% todos los años.
- La depreciación que se ocupó en los activos tangibles<sup>39</sup> fue acelerada con el fin de permitir, en el periodo de ocho años, su incidencia.
- Los activos tangibles se amortizaron en un lapso de seis ejercicios comerciales, según lo establecido por el servicio de impuestos internos de Chile; esta se ejecuta desde el año uno.<sup>40</sup>
- Los valores presentados en los estados de resultados y flujos de caja son valores netos las empresas de servicios no están sujetas al pago de IVA.
- Se estima que, para el primer año, será necesario capital de trabajo adicional para los trámites previos a los pagos de los clientes, lo cual supone los gastos en publicidad, papelería, transporte.
- Se asume que los dos primeros meses de inicio del proyecto no se obtienen ingresos, correspondiendo esto a los meses de enero y febrero.
- Los ingresos por venta de servicios legales son con transferencia bancaria y web pay plus con una comisión por venta de 1,43%.

### 8.1 Inversión Inicial

En este apartado se consideran todos los activos mínimos necesarios para la correcta operación de la organización durante el primer año y su mantenimiento para el año cinco. El monto total para invertir al año uno es de \$17.171.450 y la reinversión suma un total de \$9.361.839, conforme al detalle posterior.

---

<sup>38</sup> [http://www.sii.cl/portales/reforma\\_tributaria/mapa\\_reformatributaria.pdf](http://www.sii.cl/portales/reforma_tributaria/mapa_reformatributaria.pdf)

<sup>39</sup> [http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)

<sup>40</sup> [http://www.sii.cl/preguntas\\_frecuentes/renta/001\\_002\\_3663.htm](http://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/renta/001_002_3663.htm)



*Ilustración 38: Estimación de Inversión*

<b>Inversiones</b>			
<b>Ítem</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 5</b>	<b>Total</b>
<b>Programa Automatización de Proceso informático</b>	\$3.500.000	\$350.000	\$3.850.000
<b>Página Web</b>	\$1.400.000	\$140.000	\$1.540.000
<b>Instalación Web Pay Plus</b>	\$200.900	0	\$200.900
<b>Tablet (2)</b>	\$239.980	\$247.179	\$487.159
<b>Notebook (5)</b>	\$2.699.950	\$2.780.949	\$5.480.899
<b>Chat Box</b>	\$4.685.300	\$1.405.590	\$6.090.890
<b>TOTAL</b>	\$17.171.450	\$9.361.839	\$26.533.289

Fuente: Elaboración Propia

## 8.2 Costos de Remuneraciones

Adicionalmente se determina los costos en remuneraciones de las áreas establecidas en el desarrollo de la presente tesis y que se resumen a continuación y un desarrollo en el anexo 11.9

*Ilustración 39: Proyección Sueldos y Compensaciones*

<b>Remuneraciones por año</b>	
Año 1	\$ 103.171.520
Año 2	\$ 106.082.749
Año 3	\$ 109.265.231
Año 4	\$ 112.543.188
Año 5	\$ 115.919.484
Año 6	\$ 119.397.068
Año 7	\$ 122.978.980
Año 8	\$ 126.668.350

Fuente: Elaboración Propia

## 8.3 Gastos de Funcionamiento

Se establecen los gastos de funcionamiento a lo que correspondería a los desembolsos relacionados a la operación mensual de la organización

*Ilustración 40: Gastos de Funcionamiento*

<b>Gastos de Funcionamiento Mensual</b>	
Internet	\$ 24.690
Mantenimiento Informática	\$ 281.000
Publicidad	\$ 500.000
Hosting Web	\$ 63.333
Arriendo Co Work	\$ 60.000
Total, Gastos Mensuales	\$ 930.265

Fuente: Elaboración Propia

#### **8.4 Proyección de Estados de Resultado**

Los ingresos estimados de la “Defensoría” provienen principalmente de la venta de los servicios ofrecidos en la tabla siguiente se podrá observar el estado de resultado proyectado, sus ingresos estimados para el primer año son \$ 335.351.054 y para el octavo año de \$480.120.088 El detalle del estado resultado por mes para el año uno se puede encontrar en el anexo 12.10

Ilustración 41: Estado de Resultados proyección 8 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
<b>INGRESOS</b>								
Producto 1	\$3.983.738	\$5.046.068	\$6.214.631	\$6.342.111	\$6.480.214	\$6.628.940	\$6.788.289	\$6.958.262
Producto 2	\$38.841.444	\$49.199.163	\$60.592.653	\$61.835.579	\$63.182.083	\$64.632.163	\$66.185.821	\$67.843.056
Producto 3	\$92.621.905	\$117.321.080	\$144.490.172	\$147.454.073	\$150.664.966	\$154.122.851	\$157.827.727	\$161.779.595
Producto 4	\$139.430.825	\$176.612.379	\$217.512.088	\$221.973.874	\$226.807.476	\$232.012.893	\$237.590.126	\$243.539.175
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$335.351.054</b>	<b>\$348.178.690</b>	<b>\$428.809.544</b>	<b>\$437.605.637</b>	<b>\$447.134.738</b>	<b>\$457.396.847</b>	<b>\$468.391.963</b>	<b>\$480.120.088</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>								
Sueldos	-\$103.171.520	-\$106.082.749	-\$109.265.231	-\$112.543.188	-\$115.919.484	-\$119.397.068	-\$122.978.980	-\$126.668.350
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	<b>-\$103.171.520</b>	<b>-\$106.082.749</b>	<b>-\$109.265.231</b>	<b>-\$112.543.188</b>	<b>-\$115.919.484</b>	<b>-\$119.397.068</b>	<b>-\$122.978.980</b>	<b>-\$126.668.350</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>\$232.179.534</b>	<b>\$242.095.941</b>	<b>\$319.544.313</b>	<b>\$325.062.449</b>	<b>\$331.215.254</b>	<b>\$337.999.779</b>	<b>\$345.412.983</b>	<b>\$353.451.738</b>
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>								
Internet Mensual	-\$296.280	-\$305.168	-\$314.323	-\$323.753	-\$333.466	-\$343.470	-\$353.774	-\$364.387
Mantenimiento Soporte Informatico	-\$3.372.000	-\$3.473.160	-\$3.577.355	-\$3.684.675	-\$3.795.216	-\$3.909.072	-\$4.026.344	-\$4.147.135
Publicidad	-\$6.000.000	-\$6.180.000	-\$6.365.400	-\$6.556.362	-\$6.753.053	-\$6.955.644	-\$7.164.314	-\$7.379.243
Hosting web	-\$760.000	-\$782.800	-\$806.284	-\$830.473	-\$855.387	-\$881.048	-\$907.480	-\$934.704
Dominio web	-\$14.900	-\$15.347	-\$15.807	-\$16.282	-\$16.770	-\$17.273	-\$17.791	-\$18.325
Arriendo co work	-\$719.934	-\$741.532	-\$763.778	-\$786.691	-\$810.292	-\$834.601	-\$859.639	-\$885.428
<b>TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>-\$11.163.114</b>	<b>-\$11.498.007</b>	<b>-\$11.842.948</b>	<b>-\$12.198.236</b>	<b>-\$12.564.183</b>	<b>-\$12.941.109</b>	<b>-\$13.329.342</b>	<b>-\$13.729.222</b>
<b>MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)</b>	<b>\$221.016.420</b>	<b>\$230.597.933</b>	<b>\$307.701.365</b>	<b>\$312.864.213</b>	<b>\$331.215.254</b>	<b>\$325.058.670</b>	<b>\$332.083.641</b>	<b>\$339.722.516</b>
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>								
Medios informaticos (página y programa)	-\$980.000	-\$980.000	-\$980.000	-\$980.000	-\$980.000	-\$163.333	-\$163.333	-\$163.333
Chat Box	-\$937.060	-\$937.060	-\$937.060	-\$937.060	-\$937.060	-\$468.530	-\$468.530	-\$468.530
Equipos informaticos	-\$1.477.050	-\$1.477.050	-\$1.477.050	-\$1.477.050	-\$1.477.050	-\$2.488.750	-\$2.488.750	-\$2.488.750
Compra webpay plus	-\$40.180	-\$40.180	-\$40.180	-\$40.180	-\$40.180			
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	<b>-\$3.434.290</b>	<b>-\$3.434.290</b>	<b>-\$3.434.290</b>	<b>-\$3.434.290</b>	<b>-\$3.434.290</b>	<b>-\$3.120.613</b>	<b>-\$3.120.613</b>	<b>-\$3.120.613</b>
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)</b>	<b>\$217.582.130</b>	<b>\$227.163.643</b>	<b>\$304.267.075</b>	<b>\$309.429.923</b>	<b>\$327.780.964</b>	<b>\$321.938.057</b>	<b>\$328.963.028</b>	<b>\$336.601.903</b>
IMPUESTO (27%)	58.747.175	61.334.184	82.152.110	83.546.079	88.500.860	86.923.275	88.820.018	90.882.514
<b>BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$158.834.955</b>	<b>\$165.829.460</b>	<b>\$222.114.965</b>	<b>\$225.883.844</b>	<b>\$239.280.104</b>	<b>\$235.014.782</b>	<b>\$240.143.011</b>	<b>\$245.719.389</b>

El primer año de funcionamiento de la organización, se obtiene un margen operacional (EBITDA) al igual que el resultado EBIT continuando un crecimiento positivo constante hasta el año 8. Es necesario destacar que en el año 5 se renovaran los equipos computacionales.

## **8.5 Capital de Trabajo**

El capital de trabajo requerido para el funcionamiento de la “defensoría” suma en total \$19.330.758 para el escenario esperado, representado por el mayor déficit acumulado EBITDA. Anexo 11.11 se detalla el cálculo.

## **8.6 Proyección de Flujo de Caja y Viabilidad Económica**

### **8.6.1 Flujo de Caja**

Se determina evaluar el proyecto en un horizonte de 8 años basando la decisión en el cambio del equipo tecnológico al quinto año y así observar cómo se comporta los flujos.

Ilustración 42: Proyección flujo de caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS		\$158.834.955	\$165.829.460	\$222.114.965	\$225.883.844	\$239.280.104	\$235.014.782	\$240.143.011	\$245.719.389
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.120.613	\$3.120.613	\$3.120.613
<b>INVERSIÓN</b>									
Pagina Web	-\$ 1.400.000					-\$ 140.000			
Programa Web	-\$ 3.500.000					-\$ 350.000			
Equipos Electronicos	-\$ 7.385.250					-\$ 7.466.249			
Webpay Plus	-\$ 200.900								
Chat Box	-\$ 4.685.300					-\$ 1.405.590			
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>-\$ 17.171.450</b>					<b>-\$9.361.839</b>			
CAPITAL DE TRABAJO	-\$19.330.758								
<b>FLUJO DE CAJA A 8 AÑOS</b>	<b>-\$ 36.502.208</b>	\$162.269.245	\$169.263.750	\$225.549.255	\$229.318.134	\$242.714.394	\$238.135.395	\$243.263.624	\$248.840.002
VALOR RESIDUAL									
<b>FLUJO DE CAJA PERPETUO</b>	<b>-\$ 36.502.208</b>								
<b>FLUJO ACUMULADO</b>		\$125.767.036	\$295.030.786	\$520.580.041	\$749.898.175	\$992.612.569	\$1.230.747.963	\$1.474.011.587	\$1.722.851.589

Fuente: Elaboración Propia

Respecto al retorno del proyecto se puede determinar que es al primer año de funcionamiento y el resto de las inversiones se recuperan durante el mismo año de inversión.

### 8.6.2 Tasa de descuento

La tasa de descuento se determina en función del modelo Capital Asset Pricing Model CAPM, determinando su valor en 12% incluyendo un premio por liquidez de 3% al ser una empresa cerrada.

### 8.6.3 Valor Residual

El valor residual que se calcula para el proyecto, asumiendo que este es a perpetuidad constante, en el año ocho toma el valor de 0 dada la depreciación y la ausencia de los activos fijo de la empresa.

### 8.6.4 Viabilidad económica

Para el escenario esperado, en la tabla siguiente se resumen los valores del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y tasa de Descuento, para el proyecto.

*Ilustración 43: Resumen Viabilidad Económica*

ESCENARIO ESPERADO	
<b>VAN</b>	\$ 1.007.881.957
<b>TIR</b>	397%
<b>Tasa de Descuento</b>	12%

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta premisa se puede observar que la TIR es ampliamente mayor a la tasa de descuento calculada; el VAN calculado para el caso de una perpetuidad, es positivo, y se valora en \$1.007.881.957, por lo cual el proyecto es considerado como **rentable**.

## 8.7 Análisis de sensibilidad

El comportamiento del VAN y la TIR es evaluado bajo dos escenarios, respecto al esperado, atendiendo al escenario altamente positivo de la organización se ha proyectado un escenario intermedio y un escenario negativo. En la tabla siguiente se exhibe la variación en la participación de mercado y la diferencia en la venta de productos que serán factores críticos en la organización.

*Ilustración 44: Variaciones consideradas para el análisis de sensibilidad*

<b>Participación de mercado</b>		
<b>Año</b>	<b>Negativo</b>	<b>Esperado (Positivo)</b>
<b>1</b>	0,38%	0,75%
<b>2</b>	0,48%	0,95%
<b>3</b>	0,59%	1,17%
<b>4</b>	0,60%	1,19%
<b>5</b>	0,61%	1,22%
<b>6</b>	0,62%	1,25%
<b>7</b>	0,64%	1,28%
<b>8</b>	0,66%	1,31%

<b>Variación Venta de Productos</b>		
<b>Producto</b>	<b>Negativo</b>	<b>Esperado</b>
Asistencia	40%	10%
Auto representación	25%	15%
Representación 1 a 4 UF	25%	30%
Representación 4,1 o más UF	10%	35%

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, se plantean dos escenarios en que, simulando una variación negativa influirán en los estados de resultado. Se plantea una variación de -0,5% en la participación de mercado con el resto de las variables constantes y una variación en la venta de productos manteniendo el resto de las variables constantes. Detalle de ingresos y variaciones en anexo 12.11

#### 8.7.1 Resultado análisis sensibilidad

Los flujos de caja para los escenarios propuestos se pueden encontrar en el anexo 11. 12, los índices más relevantes para ambos casos se reflejan en la tabla siguiente.

*Ilustración 45: Resumen resultado análisis de sensibilidad*

<b>Escenarios</b>				
	Variación en participación de mercado (productos fijo Esperado)		Variación en venta de productos (participación fija esperada)	
<b>Índice</b>	<b>Negativo Participación</b>	<b>Negativo Variación Producto</b>	<b>Negativo Conjunto</b>	<b>Esperado</b>
<b>VAN</b>	\$220.509.028	\$1.012.256.092	\$188.243.055	\$1.007.881.957
<b>TIR</b>	77%	286%	61%	397%
<b>Tasa de Descuento</b>	12%			

Se observa que, disminuir el porcentaje de participación el proyecto será castigado en mayor medida que al modificar los porcentajes de venta de producto, en ambos casos el proyecto aún resulta atractivo, para el escenario en que se evalúan variaciones de participación y venta de productos en conjunto continuara siendo atractivo con una TIR de 61% y un VAN de \$188.243.055.

Finalmente es necesario destacar que los ingresos por venta de productos son la base fundamental en la contribución de un VAN positivo o negativo, y que por lo tanto la participación que tenga la “Defensoría” en el pool de potenciales clientes, es crucial en su éxito.



## 9 CONCLUSIONES

Dentro del marco del análisis macro y micro del ámbito nacional de las empresas dedicadas a la asistencia jurídica on line de Chile se pueden rescatar hallazgos altamente significativos que pueden ser críticos al momento de implementar un plan de negocios, además de como los distintos escenarios por los que Chile pasa en estos últimos dos años involucrando una contracción en la economía además de un cambio en la conducta de los consumidores, la limitación del libre movimiento de las personas ha permitido permitiendo un desarrollo y viabilidad sostenida en las firmas establecidas por internet.

De los hallazgos más relevantes encontrados en la competencia del sector, es que muy pocas de ellas se orientan a una materia en específico, el 80% abarcan la región metropolitana, existe solo una que se enfoca en la materia específica de derechos al consumidor, pero no ofrece un producto individual.

En adición a esto la investigación de mercado fue relevante para establecer el mercado potencial de clientes y definir la estrategia final basándose en el enfoque por producto y el liderazgo en costos: Dentro de esta se encontraron importantes hallazgos como que un 52% de los entrevistados reconoce haber tenido un problema en los últimos 3 años, que un 75% de estos declara haberlos tenido más de una vez en el mismo periodo, y que un 85% de estos se encuentran el mercado retail y específicamente incumplimientos en despacho por parte de las empresas.

Dentro de las fortalezas principales de la “Defensoría”, ligadas a la propuesta de valor será el acceso al producto sin necesidad de pagos importantes por parte del cliente lo que otorga un atractivo por precio, la tramitación de causas en un solo Juzgado permite a la organización costos más bajos que la competencia además de la ventaja de conocimiento del precedente de sentencias del tribunal. Esto en su conjunto permitirá dar respuestas precisas a los clientes en cuanto a tiempos y montos de resueltas. Dentro de las debilidades encontradas la principal radica, en lo etéreo de la materia de reclamación, las empresas Retail subsanan rápidamente las materias que les generan controversias como por ejemplo la inclusión de claves en las transacciones ante el gran número de compras desconocidas por firma disconforme, ante este escenario de cambios constantes, la organización deberá prontamente reinventarse con una nueva reclamación para la captación de clientes, centrando la estrategia en otro tópico que concentre los reclamos de los clientes

En cuanto a las oportunidades de ventaja competitiva es un modelo de negocio que se beneficia del escenario económico y socio político actuales además de la atención que desde la segunda mitad del año 2019 los medios de comunicación han brindado a estos temas permitirán realizar diferentes tipos de publicidad indirecta permitiendo una fidelización previa al contacto del cliente dando un vuelco al negocio generando un vínculo con causas sociales a la vista pública. La página web será la herramienta donde los clientes podrán disponer de información de sus causas y conocer los servicios.

Operacionalmente la “Defensoría” propone un proceso estandarizado de producto único en base a formatos tipo de reclamación reduciendo la necesidad de personal, aportando eficiencia y una respuesta veloz ante los requerimientos del cliente.

La cadena de valor de la firma tiene como actor fundamental la reducción en los costos de los procesos, apuntado a la atención de una materia única, sin arriendo de oficinas y en un juzgado específico lo que le otorga la posibilidad de traspasar estas rebajas a los precios cobrados al cliente presumiendo además que, por su carácter empresa con causa social será

atractiva para potenciales alianzas con entidades estatales y organizaciones no gubernamentales.

La implementación de la empresa consta con una inversión inicial de \$17.171.450.- a la cual se le suma la reinversión por concepto de renovación de equipos y modernización de intangibles estimada en \$9.361.839.- En el horizonte de 8 años, en los cuales se desarrolla el plan de negocio este genera ingresos netos por sobre los 330.000.000.- en el primer año (ilustración 42) recuperando la inversión, pudiendo solventar la inversión de mantenimiento el quinto año con ingresos cercanos a los \$450MM. Según los criterios de evaluación financiera, el VAN del proyecto a perpetuidad es positivo y se valora en \$1.007.881.957 con una tasa de descuento del 12% y una TIR de 397% (ilustración 44), justificando que el plan de negocios y su implementación es viable. Cabe destacar que, a partir de los análisis de sensibilidad, simulados en base a una disminución de la participación de mercado y una distribución en la venta de productos la empresa se verá afectada en su rentabilidad, pero seguirá siendo viable.

Respecto a la participación de mercado se ha proyectado un total anual de 1.992 causas abarcando un 0,75% del total de este, aun cuando continuara proyectando rentabilidad si disminuyera el 50% de este. El incremento se estima en 0,2% anual con una proyección al alza de 0,002% considerando que este tipo de materias cobrarán fuerza a través del tiempo, según se presenta el escenario de elecciones próximas y el aumento de atribuciones del SERNAC a realizarse en forma escalonada.

Como se ha mencionado de forma precedente el escenario actual se presenta propicio para la implementación inmediata del proyecto, con posterioridad cuando la economía nacional vuelva a tener tendencias de crecimiento y rentabilidad al alza el desafío será diversificar los servicios incluyendo educación y visualización en sus productos.

## 10 BIBLIOGRAFÍA

CONTRERAS, ED. Y DIEZ, CH. 2018, Diseño y Evaluación de Proyectos; Un Enfoque Integrado 522p

ESPACIO PÚBLICO, 2013. Santiago, Chile (4) 61

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. 2018, Informe Justicia Anual, Reporte Estadístico (en línea) Santiago, Chile <<https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/seguridad-publica-y-justicia/justicia>> (consulta 05 mayo 2020)

BENAVENTE G. ALEJANDRO. 2019, Plan de negocios para expansión de pizzería dentro de la provincia de Marga Marga, región de Valparaíso. Tesis para optar al grado de Magister en Gestión y dirección de empresas, Santiago, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas.

ULLOA V. PABLO, 2014. El deber de la seguridad de la ley N° 19.496 en la Jurisprudencia, Universidad Diego Portales, Academia de Derecho y Consumo, Fundación Fernando Fueyo 39p

MANUAL DEL PROCURADOR JUDICIAL, En juzgados de Letras en lo Civil, Laboral y de cobranza Laboral; Cortes de Apelaciones y Corte Suprema, Tribunal de defensa de la libre competencia y Tribunal Tributario y Aduanero. 2017. Por SOZA, FELIPE “et al” 184p

CHILE. Ministerio de Economía Fomento y Turismo 1997. Ley 19496 Establece Normas de Protección de los Derechos de los Consumidores, agosto 1997 67p

CHILE. Ministerio de Economía Fomento y Turismo 2004. Ley 19955 Agrega Normas de Protección de Derecho al Consumidor, julio 2004 19p

CHILE. Ministerio de Economía Fomento y Turismo 2011. Ley 20.555 Amplia Normas Sobre protección de los Derechos de los Consumidores, octubre 2011 34p

CHILE. Ministerio de Economía Fomento y Turismo 2018. Ley 21.081 Dota al Servicio Nacional del Consumidor de potestad fiscalizadora, septiembre 2018 52p

CEPAL – OEA. “Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales”, Programa Conjunto Sobre Políticas Sociales para América Latina, 1994 67p

SERNAC. Denuncia de Interés Particular (en línea) <<https://www.sernac.cl/portal/618/w3-propertyvalue-21060.html>> (consulta 11/06/2020)

EQUIPO MULTIMEDIA EMOL. 2018 El perfil de los siete grupos socioeconómicos de la nueva segmentación y cómo se divide la población en Chile. Emol. Economía en Internet 19 octubre 2018 <<https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/10/19/924437/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile.html>> (consulta 08 junio 2020)

RIEGO, C. LILLO, R. 2015 ¿Qué se ha dicho sobre el funcionamiento de la justicia civil en Chile? Aportes para la reforma. Scielo (en línea) diciembre 2015 <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-80722015000200001](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-80722015000200001)> (consulta 16/06/2020)

CENTRO DE DERECHOS HUMANOS UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES, 2017 Informe Anual Sobre Derechos Humanos en Chile 32p

<https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview> (consulta 18/07/2020)

COMISION PARA EL MERCADO FINANCIERO, 2020 Informe de Endeudamiento 2019 en Chile, 35p

MARAMBIO TAPIA ALEJANDRO, abril 2012 Proyecto Desigualdades; Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile 30p

ROGER J. BEST, 2007, Marketing Estratégico; cuarta edición 544p

# 11 ANEXOS

## 11.1 Formulario Reclamación ante Juzgados Civiles (Daños y Perjuicios)

EN LO PRINCIPAL: EN EL PRIMER OTROSÍ: EN EL SEGUNDO OTROSÍ: EN EL TERCER OTROSÍ: EN EL CUARTO OTROSÍ:

QUERRELLA POR INFRACCION LEY 19.496.  
DEMANDA CIVIL DE INDEMNIZACIÓN DE PERJUICIOS. ACOMPAÑA DOCUMENTOS.  
LISTA DE TESTIGOS.  
TÉNGASE PRESENTE.

Señor Juez de Policía Local de \_\_\_\_\_ ( )<sup>1</sup>

.....<sup>2</sup>, de  
profesión u oficio....., domiciliado  
(a) en ....., de la  
comuna de ....., Región....., a S.S.,  
respetuosamente digo:

Que, por este acto, vengo en interponer querrella infraccionar en contra del proveedor  
.....<sup>3</sup>,  
Rut....., representado por  
....., profesión u  
oficio....., ambos domiciliados en  
....., en virtud de los fundamentos  
de hecho y derecho que a continuación expongo:

### I. LOS HECHOS<sup>4</sup>

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**II. EL DERECHO<sup>5</sup>**

Al tenor de los hechos descritos se configuran las siguientes infracciones a la ley 19.496:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**POR TANTO**, en merito de lo expuesto y disposiciones legales citadas, y artículos 1° y 7° y demás pertinentes de la Ley N° 18.287,

**RUEGO A S.S.:** tener por interpuesta esta querella infraccional en contra de \_\_\_\_\_<sup>6</sup>, representado legalmente por \_\_\_\_\_, ambos ya individualizados, acogerla a tramitación y, en definitiva, condenar a la contraria al máximo de las multas señaladas en el artículo 24 de la Ley N° 19.496, con costas.

**PRIMER OTROSÍ:** .....<sup>7</sup>, de profesión u oficio....., con domicilio en ..... de la comuna de ....., en estos autos por infracción a la Ley N° 19.496, a US. respetuosamente digo:

En virtud de lo dispuesto en los artículos 3° e), 50 a), b) y c) de la Ley 19.496, vengo en deducir demanda de indemnización de perjuicios en contra de .....<sup>8</sup>, Rut ..... representado por ..... oficio....., ambos domiciliados en

....., en virtud de los siguientes fundamentos de hecho y derecho que a continuación expongo:

**1. ANTECEDENTES DE HECHO<sup>9</sup>**

En virtud del principio de economía procesal, doy por enteramente reproducidos y hago propios, los hechos y antecedentes expuestos en lo principal de esta presentación.

Sin perjuicio de lo anterior, los hechos referidos y latamente explicados en la querrela de autos, me han causado los siguientes perjuicios patrimoniales y extrapatrimoniales:

1.- Daño Emergente<sup>10</sup>

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.- Lucro Cesante<sup>11</sup>

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3.- Daño Moral<sup>12</sup>

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**2. ANTECEDENTES DE DERECHO**

Conforme lo dispuesto en la letra e) del artículo 3o de la Ley N°19.496 que señala: ***“Son derechos y deberes básicos del consumidor: El derecho a la reparación e indemnización adecuada y oportuna de todos los daños materiales y morales en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contraídas por el proveedor.”***, y lo

dispuesto en el artículo 50 inciso 2o de la Ley No 19.496, me asiste el derecho de exigir a la demandada la reparación de los daños y perjuicios sufridos ya expresados.

Asimismo, fundo la presente demanda en todas y cada una de las disposiciones legales contenidas en lo principal de esta presentación.

En consecuencia, el monto total de la indemnización de perjuicios que por este acto demando, asciende a la suma de \$ \_\_\_\_\_.<sup>13</sup>

**POR TANTO**, en mérito de lo expuesto y atendidas las disposiciones legales precedentemente citadas y las contenidas en la querella,

**RUEGO A SS.:** tener por interpuesta demanda de indemnización de perjuicios en contra de \_\_\_\_\_<sup>14</sup>, representado legalmente para estos efectos por \_\_\_\_\_ ambos ya individualizados, admitirla a tramitación, acogerla en todas sus partes y en definitiva condenar a la demandada al pago de la indemnización correspondiente a \$ \_\_\_\_\_<sup>15</sup>, o la suma que S.S. estime conforme a derecho, más los intereses y reajustes que se devenguen desde la presentación de la demanda hasta el pago efectivo de la indemnización, con expresa condenación en costas.

**SEGUNDO OTROSÍ: RUEGO A S.S.,** tener por acompañados en parte de prueba los siguientes documentos, con citación o bajo el apercibimiento legal del artículo 346 N° 3 del Código de Procedimiento Civil, según corresponda<sup>16</sup>:

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- .6.....
- .7.....
- 8.....
- 9.....

**TERCER OTROSÍ:** Solicito a S.S. tener por acompañada lista de testigos que depondrán en los presentes autos, ordenando su citación judicial:<sup>17</sup>

1) \_\_\_\_\_, cédula de identidad número \_\_\_\_\_, de profesión u oficio \_\_\_\_\_, domiciliado (a) en \_\_\_\_\_, de la comuna de \_\_\_\_\_.



2) \_\_\_\_\_, cédula de identidad número \_\_\_\_\_, de profesión u oficio \_\_\_\_\_, domiciliado (a) en \_\_\_\_\_.

3) \_\_\_\_\_, cédula de identidad número \_\_\_\_\_, de profesión u oficio \_\_\_\_\_, domiciliado (a) en \_\_\_\_\_, de la comuna de \_\_\_\_\_.

4) \_\_\_\_\_, cédula de identidad número \_\_\_\_\_, de profesión u oficio \_\_\_\_\_, domiciliado (a) en \_\_\_\_\_, de la comuna de \_\_\_\_\_.

**CUARTO OTROSÍ: RUEGO A S.S.**, tener presente que, en conformidad a lo dispuesto en el artículo 50 letra C de la ley N° 19.496, comparezco personalmente en la presente causa, sin patrocinio de abogado.

Fuente: Formularios de Reclamación Fiscalía Nacional

## 11.2 Perfil de los 7 grupos socioeconómicos de la nueva segmentación y como se divide la población en Chile

### Descripción de los GSE, según las variables más discriminantes

GRUPO	RECURSOS DEL PRINCIPAL SOSTENEDOR DEL HOGAR						
	INGRESO TOTAL PROMEDIO DEL HOGAR	EDUCACIÓN	OCUPACIÓN	SISTEMA DE SALUD	TARJETA DE CRÉDITO BANCARIA	VEHÍCULO PARTICULAR	TELÉFONO MÓVIL
<b>E</b>	M\$ 324	La mayoría (54%) no va más allá de la enseñanza básica.	98% trabaja en oficios sin requisito de educación formal, principalmente trabajadores no calificados.	95% público (FONASA).	5%	14%	84% tiene celular con prepago y 8% con contrato.
<b>D</b>	M\$ 562	La mayoría (54%) llega a la enseñanza media pero no va más allá de ella.	93% trabaja en oficios sin requisito de educación formal, principalmente operadores y vendedores.	90% público (niveles A y B de FONASA).	10%	22%	74% tiene celular con prepago y 17% con contrato.
<b>C3</b>	M\$ 899	La mayoría (53%) completa la enseñanza media y un 27% va más allá, sobre todo a nivel técnico.	70% trabaja en oficios que no requieren educación formal; 30% accede a empleos que sí lo requieren.	76% público (niveles A y B de FONASA).	24%	32%	58% tiene celular con prepago y 37% con contrato.
<b>C2</b>	M\$ 1.360	Mayormente profesionales técnicos (45%) y, en menor medida, universitarios (26%).	58% trabaja en oficios que requieren educación formal; 47% son técnicos y profesionales.	56% público (niveles B, C y D de FONASA), y 32% privado (ISAPRE).	41%	44%	59% tiene celular con contrato y 39% con prepago.
<b>C1b</b>	M\$ 1.986	Mayormente profesionales universitarios (71%).	81% trabaja en oficios que requieren educación formal, principalmente directivos y profesionales de nivel alto (56%).	51% privado (ISAPRE) y 39% público (nivel D de FONASA).	60%	49%	72% tiene celular con contrato y 26% con prepago.
<b>C1a</b>	M\$ 2.739	Profesionales universitarios (95%), unos pocos con postgrado (13%).	92% son directivos y profesionales de alto nivel.	76% privado (ISAPRE) y 19% público (nivel D de FONASA).	77%	59%	84% tiene celular con contrato y 16% con prepago.
<b>AB</b>	M\$ 6.452	Profesionales universitarios (99%), buena parte con postgrado (30%).	100% son directivos y profesionales de alto nivel.	89% privado (ISAPRE).	92%	78%	89% tiene celular con contrato y 10% con prepago.

Fuente: Emol Económico. CI

### 11.3 Sentencias Juzgado Policía Local año 2019 por comuna seleccionada

COMUNA	TOTAL JUZGADOS	TOTAL SENTENCIAS
ESTACION CENTRAL	2	6
LA FLORIDA	3	7
LAS CONDES	3	56
MAIPU	3	4
NUÑOYA	2	26
PROVIDENCIA	3	11
PUDAHUEL	2	1
PUENTE ALTO	2	18
SANTIAGO	5	49
CERRILLOS	1	3
CERRO NAVIA	1	0
CONCHALI	1	1
EL BOSQUE	1	2
HUECHURABA	1	17
INDEPENDENCIA	1	0
LA CISTERNA	1	1
LA GRANJA	1	0
LA PINTANA	1	1
LA REINA	1	4
LO BARNECHEA	1	4
LO ESPEJO	1	0
LO PRADO	1	0
MACUL	1	1
PEDRO AGUIRRE CERDA	1	0
PEÑALOEN	1	1
QUILICURA	1	5
QUINTA NORMAL	1	5
RECOLETA	1	2
RENCA	1	0
SAN JOAQUIN	1	0
SAN MIGUEL	1	4
SAN RAMON	1	0
VITACURA	1	10

Fuente: [www.sernac.cl](http://www.sernac.cl) elaboración propia

## 11.4 Respuesta Corporación Asistencia Judicial Metropolitana sobre asistencia Derechos Consumidor

De: Respuesta Corporacion respuestacaj@gmail.com  
Asunto: Respuesta Requerimiento  
Fecha: 16 de junio de 2020, 16:00  
Para: macavictoriano@gmail.com



Estimada Usuaría:

Junto con saludar y agradeciendo que se contactara con nosotros a través de nuestro sitio web, le informamos lo siguiente:

En atención a su consulta podemos señalar que la ley regula las relaciones entre proveedores y consumidores, establece las infracciones en perjuicio del consumidor y señala el procedimiento aplicable en estas materias. Se entiende por consumidores o usuarios, las personas naturales o jurídicas que, en virtud de cualquier acto jurídico oneroso, adquieren, utilizan o disfrutan, como destinatarios finales, bienes o servicios. Los proveedores, por otra parte, son las personas naturales o jurídicas, de carácter público o privado, que habitualmente desarrollen actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución o comercialización de bienes o de prestaciones de servicios a consumidores, por las que se cobre un precio o tarifa.

La ley 19.496 establece derechos y deberes del consumidor, los que a su vez conllevan responsabilidades.

Si se han agotado las instancias en el SERNAC, el tribunal competente para conocer de estas infracciones es el Juzgado de Policía Local.

La denuncia y demanda de indemnización de perjuicios por infracción a la ley de protección de los consumidores, se interpone en la comuna en que se hubiere celebrado el contrato respectivo, o en la que se hubiere cometido la infracción o dado inicio a su ejecución, a elección del consumidor.

En el caso de contratos celebrados por medios electrónicos, en que no sea posible determinar la comuna, será competente el juez en que resida el consumidor.

### REQUISITOS.

Ser el consumidor objeto de una infracción a los derechos contemplados para él, en la ley.

Nota importante: Previo a deducir acciones puede iniciarse un procedimiento de mediación ante SERNAC para buscar una salida alternativa al conflicto. La petición puede ejecutarse directamente en las oficinas de SERNAC o por medio de su página web.

Frente a un hecho de los contemplados por esta ley, se podrá recurrir al Semac, la cual es la institución encargada de buscar una solución extrajudicial al problema a través de una mediación.

Además, el Semac no impone multas ni sanciones, por lo que si esta mediación no resulta exitosa, el Semac podrá denunciar y/o hacerse parte en causas judiciales, sólo cuando la vulneración comprometa el interés general de los consumidores.

En consecuencia, si el consumidor estima que sus derechos han sido vulnerados, podrá denunciar directamente ante el Juzgado de Policía Local competente y demandar además el pago de indemnización de perjuicios por los daños causados, ya sean estos daños materiales, lucro cesante y/o daño moral.

Esta denuncia y respectiva demanda de indemnización de perjuicios, se puede efectuar directamente en el Juzgado de Policía Local, sin necesidad de contar con el patrocinio de un abogado.

**CAJ R.M. NO otorga patrocinio de abogado en causas de protección al consumidor.**

### DOCUMENTACIÓN.

- Cédula de identidad.
- Boleta de compra.
- Estado de cuenta.
- En general, todo documento o antecedente que acredite la infracción reclamada.
- Nombre, domicilio, profesión u oficio, o giro, del demandado.

El plazo para avocar los derechos como consumidor es hasta 6 meses contados desde

---

El plazo para elegir los servicios como consumidor es hasta 6 meses contados desde que se cometió la infracción. El tiempo que duran las gestiones de mediación de Semac no suspenden ese plazo; lo único que lo interrumpe es la denuncia ante el Juzgado de Policía Local.

Debido a las instrucciones del Ministerio de Justicia, no es posible el agendamiento de horas, ni la atención presencial, ya que nuestros centros se encuentran **cerrados** por el momento a la espera de tener las mejores condiciones para atender al público sin riesgo de contagio para ustedes o los funcionarios, por lo cual se sugiere estar atento a las noticias que se van generando desde nuestra web [cajmetro.cl](http://www.cajmetro.cl), si usted desea una atención presencial.

Muchas gracias por contactarse con "Justicia Más Cerca" de la Corporación de Asistencia Judicial R.M., y recuerde que estamos para atenderle.

Si aún tiene alguna duda o comentario respecto a la información entregada puede contactarnos nuevamente a través de nuestro sitio web: [www.cajmetro.cl](http://www.cajmetro.cl), las 24 horas del día y de lunes a domingo.

Agradecemos nuevamente que se haya contactado con nosotros y esperando que esta información le haya sido de utilidad.

Se despide atentamente,



Corporación de Asistencia Judicial  
Región Metropolitana

[www.cajmetro.cl](http://www.cajmetro.cl)

Fuente: Correo electrónico de consulta Corporación de Asistencia Judicial región metropolitana

## 11.5 Extracto derechos y deberes de consumidores actualizado 01 enero 2020

### 11.5.1 Derechos

- A elegir libremente determinado bien o servicios
- A no ser discriminado
- A reparación e indemnización.
- A retracto o a terminar un contrato o venta sin la voluntad del proveedor.
- A cerrar la cuenta corriente o de multitienda en 10 días.
- A que las empresas no cambien las condiciones o costos del contrato si usted no está de acuerdo.
- A que no se envíen a su lugar de trabajo o domicilio productos o contratos.
- A que en la renovación o reposición de su tarjeta no se cambien las condiciones contratadas ni se imponga un nuevo contrato.
- A que no se limite su medio de pago en caso de que tenga cuenta con otro banco.
- A acceder a un información oportuna y veraz.
- A la seguridad en el consumo de los bienes y servicios.
- A la educación para un consumo responsable.
- A garantía, cambio, devolución del dinero o reparación.
- A la libertad de aceptar productos o rechazar ventas de productos o servicios no solicitados.

- A contar con la validez de una cotización.
- A que no se exija realizar la compra con la tarjeta de la casa comercial donde está comprando.
- A cancelar la hipoteca en 15 días y a que solo se garantice el crédito y no todas las deudas.

#### 11.5.2 Deberes

- Realizar compras y contrataciones solo en comercios establecidos.
- Tomar decisiones de compra de forma libre e informada.
- Rechazar los cobros por bienes o servicios que no se hayan solicitado
- Solicitar la reparación o indemnización por los daños materiales y morales derivados de actos de consumo.
- No hacer denuncias sin fundamento en contra de proveedores de bienes o servicios.
- Leer detalladamente los contratos antes de firmarlos.
- Exigir el cumplimiento de lo informado en la publicidad.
- Informarse sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado (precio, condiciones de contratación, etc.)
- Tomar medidas que eviten riesgos derivados del uso o consumo de bienes y servicios
- Informarse y buscar los medios para acceder a la educación que le permita ser un consumidor responsable.

#### 11.5.3 Derechos del Consumidor en Materia Financiera<sup>41</sup>

##### Antes de Contratar un Crédito

- La cotización que le entregue una institución financiera debe tener una vigencia de al menos siete días hábiles.
- A conocer las condiciones objetivas para la contratación de un crédito de forma previa y publica para el otorgamiento de un crédito.
- A conocer los motivos del rechazo de un crédito en forma escrita, estos deberán fundarse en condiciones objetivas

##### Al Contratar

---

<sup>41</sup> Ley 20.555

- A conocer el costo total del crédito (CTC) y la carga anual equivalente (CAE)
- A conocer la liquidación del crédito cuando lo requiere
- A solicitar información sobre su crédito y la empresa lo deberá entregar en un plazo máximo de tres días.
- Las empresas deberán incluir una hoja resumen en los contratos de adhesión y las cotizaciones con las principales cláusulas de los contratos, lo que permitirá conocer las características del producto o servicio ofrecido y compararlo con otras instituciones.
- Las empresas o multitiendas deberán informar todos los productos que constan en los contratos de adhesión y los cobros por servicios prestados con un desglose de todos los cargos no le pueden cobrar lo que no está expresamente señalado en el contrato.
- A ser informado periódicamente acerca de sus productos financieros debe recibir mensualmente el estado de cuenta de su tarjeta y cada 3 meses la información acerca de la del estado de su crédito de consumo o crédito hipotecario.
- A que no lo aten con otros productos o servicios que no pidió.
- Las empresas podrán ofrecer productos asociados al crédito, pero siempre usted tendrá la libertad de aceptarlo o no de lo contrario se constituye una venta atada.
- Si compra algún producto asociado deberá estar en un contrato aparte y manifestar expresamente su voluntad de contratarlo.
- A que las empresas no cambian las condiciones o costos del contrato si usted no está de acuerdo.
- No se podrán poner límites a los medios de pago electrónicos, en caso de que el cliente tenga cuenta en otro banco y le ofrecen la modalidad de pago automático o transferencia electrónica para los productos servicios financieros no podrán exigirle tener una cuenta en la misma institución que le otorgó el crédito.
- Está prohibido que le envíen a su lugar de trabajo o domicilio productos contratos representativos de ellos cuando no lo ha solicitado.
- A que no se limiten a pagar con la misma tarjeta de la casa comercial donde está comprando, pueden ofrecer un descuento especial por pagar con una determinada tarjeta, pero no pueden negar la venta del producto si desea otro medio de pago.
- A quién no le cobren comisión le hagan firmar un nuevo contrato en caso de que le cambian el plástico de la tarjeta.

### Al finalizar el Contrato

- A cerrar cualquier producto financiero en 10 días, es decir, si no quiere la tarjeta del banco o multi tienda y pago lo que debía, puede terminar el contrato y dejar de recibir los cobros que significa mantenerla.

### Garantías - Prendas o Hipotecas

- Puede exigir la oportuna liberación de las garantías constituidas para asegurar el cumplimiento de sus obligaciones como una hipoteca o prenda una vez que se hayan extinguido todas las obligaciones, es decir, cuando pague completamente su crédito u otra operación financiera y usted no le deba nada al proveedor
- Para las hipotecas de carácter específico y general (respecto de estas últimas el alzamiento debe ser requerido por el deudor) existe un plazo que no debe superar a 45 días contados desde la extinción total de la deuda para que el proveedor realice el trámite de alzamiento a su cargo y costo en caso de las prendas aplica la misma regla.
- Cada vez que un bien es ofrecido en garantía, este debe trazarse usted tiene derecho a elegir el tasador de bienes de la lista de profesionales que presenta la institución financiera.
- A que la garantía del crédito sea específica, es decir., que sólo garantiza el crédito que está solicitando expresamente.



## 11.6 Resumen de Causas Falladas Por los JPL año 2017

TOTAL DE CAUSAS INGRESADAS Y FALLADAS EN JUZGADOS DE POLICIA LOCAL CON JUEZ LETRADO, SEGÚN TIPO DE INFRACCION 2017		
GRUPO DE INFRACCION	N DE CAUSA	% DE CAUSAS
Faltas alCodigo Penal	2.749	0
Infraccion Ley de Transito	2.852.175	40,5
Infraccion Ordenanzas Municipales	93.368	1,3
acciom ley ordenanzas contruccion y urbanizad	14.521	0,2
infraccion Ley Sernac	10.102	0,1
infraccion Ley de Alcoholes	247.931	3,5
infraccion Ley Electoral	40.829	0,6
infraccion Ley Rentas Municipales	93.051	1,3
es Especiales no señaladas bosques oesca y ca	10.398	0,1
Infraccion Regalamentos de Copropiedades	2.066	0
Infraccion TAG	3.625.210	51,4
Infraccion Ley de Tabaco	179	0
Otros	56.173	0,8
Total Nacional de cifras confidenciales	13	0
<b>TOTAL</b>	<b>7.048.765</b>	<b>99,8</b>

### 11.7 Muestra Análisis de Competidores aplicadas entre el 01 de junio y 15 de julio

FIRMA	PAGINA WEB	MATERIA	SERVICIOS		INFORMACION DE MATERIA	TIPO DE EMPRESA	CONTRATO		PLAZA	PRECIO	
			CHAT BOX	MEMBRESIA			ASESORIA	REPRESENTACION		ASESORIA	REPRESENTACION
PROBLEMAS. CL	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	CONTRATO	REGION METROPOLITANA	50.000	240.000
BYG ABOGADOS	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	CONTRATO	REGION METROPOLITANA	35.000	270.000
RAFAEL JOFRE	SI	MULTIPLE	SI	SI	SI	INDIVIDUAL	HONORARIOS	CONTRATO	SANTIAGO	.	500.000
BECKER ABOGADOS	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	ESTUDIO	HONORARIOS	CONTRATO	SANTIAGO	23.990	170.000
FISCALIA DEL CONSUM	SI	ESPECIFICA	NO	SI	SI	ASOCIACION	HONORARIOS	CONTRATO	TEMUCO	0	N.O
ABOGADOS DEL MAUL	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	HONORARIOS	TALCA Y CURICO	35.000	430.000
LEXUS ESTUDIO JURIDI	SI	MULTIPLE	NO	NO	SI	ESTUDIO	HONORARIOS	CONTRATO	SANTIAGO	45.000	340.000
NEXO ABOGADOS	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	CONTRATO	NACIONAL	N.O	470.000
TODOJUICIO.CL	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	HONORARIOS	METROPOLITANA Y VALPARAISO	30.000	330.000
VERGARA, FERNANDEZ	SI	MULTIPLE	NO	NO	SI	ESTUDIO	HONORARIOS	CONTRATO	SANTIAGO	40.000	480.000
DEFENSA CLIENTES	SI	ESPECIFICA	SI	NO	SI	ESTUDIO	HONORARIOS	CONTRATO	NACIONAL	60.000	150.000
MIS ABOGADOS.CL	SI	MULTIPLE	SI	NO	SI	SERVICIO UNIFICACION	HONORARIOS	CONTRATO	NACIONAL	35.000	250.000
CALIXTO Y CIA	SI	MULTIPLE	NO	NO	NO	ESTUDIO	HONORARIOS	HONORARIOS	TALCA	45.000	N.O

Fuente: Elaboración propia a partir del poseso de indagatoria

## 11.8 Formulario Encuesta Satisfacción de Consumidores

Q1 Indique su Genero

- Femenino
- Masculino

Q2 Indique su Rango de Edad

- 18 a 29
- 30 a 39
- 40 a 49
- 50 o mas

Q3 Indique su Ingreso Mensual Promedio

- 301.000 a 562.000
- 563.000 a 750.000
- 751.000 a 1.299.000
- 1.300.000 a 2.499.000
- 2.500.000 o mas

Q4 Indique su nivel educacional

- Primaria completa
- Secundaria Completa
- Técnico calificado
- Técnico Profesional
- Universitaria Completa
-

Q6 ¿En qué región vive?

Q7 Seleccione la Comuna por favor

---

Inicio del bloque: Del Derecho

Q23 ¿Conoce sus Derechos como Consumidor?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Puede que sí o puede que no
- Probablemente no
- Definitivamente no

Q24 ¿Ha tenido algún problema con la adquisición de un bien o servicio en los últimos 36 meses?

- Sí
- No

Q25 ¿Cuántas veces podría indicar que ha tenido un problema?

- 1
- entre 2 y 4
- Prefiero no responder

Q26 ¿Dónde se Originó el Problema?

- Retail
- Banco
- Seguros
- Inmobiliaria
- Transporte
- Automotriz
- Instituciones de Cobranza

Q26 Para Banca por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Cobros indebidos
- Incumplimiento de Contrato
- Demora en reversar anulaciones
- Incumplimiento de retracto
- Otro, ¿Cuál? (5) \_\_\_\_\_

Q27 Para el Mercado Retail por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Falla en el producto
- Retraso en el despacho
- Vulneración sin compensación
- No devolución del dinero pagado
- Negativa por parte de la empresa a enviar el producto al servicio técnico
- Condicionar la compra de un producto sin cambio
- Dilación o no respuesta a un reclamo
- otro ¿Cuál? (8) \_\_\_\_\_

Q28 Para Seguros por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Problemas entre aseguradora e intermediarios o asegurado
- Reclamación Administrativa
- Procedimientos Arbitrales
- Procedimiento de Liquidación de Siniestros
- Responsabilidad Civil
- Publicidad Engañosa

- Depósito de Pólizas
  - Contrato de Seguros
  - Otro ¿Cuál? (9) \_\_\_\_\_
- 

Q29 Para Inmobiliaria por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Mala Calidad en la Construcción del inmueble
- Fallas o Defectos que afecten a la estructura del inmueble
- Fallas que afecten a la estructura del inmueble
- Fallas o defectos de los elementos constructivos o de las instalaciones
- Incumplimiento del contrato de compraventa de un inmueble
- Incumplimiento en la fecha de entrega
- Otro ¿Cuál? (7)

Q30 Para transporte por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Incumplimiento de lo acordado con la línea área
- Indemnización por retraso del vuelo
- Cambio de las condiciones del vuelo sin la correspondiente indemnización
- Indemnización por pérdida de equipaje
- Otro ¿Cuál? (5) \_\_\_\_\_

Q31 Para Mercado Automotriz por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Incumplimiento de la Automotora
- No respeto a Garantía
- Fallas o deficiencias del vehículo comprado
- Retraso en responder por parte de la automotora
- Incumplimiento contractual de la automotora o civil
- Otro ¿Cuál? (6) \_\_\_\_\_

Q32 Para Instituciones de Cobranza por favor ingrese el problema en alguna de estas categorías, la que más se asemeje

- Demora en el proceso de ingreso pago o convenio
- Acoso de cobranza
- Notificación en lugar no autorizado

Q33 ¿Quisiera contar su caso? Describa por favor

\_\_\_\_\_

-----

---

Inicio del bloque: Del Reclamo

Q34 ¿Recibió solución por parte de la empresa?

- SI
- NO
- En parte

Q35 ¿Cómo lo resolvió?

- Con la Empresa
- Mediando Institución Fiscalizadora (SERNAC- Superintendencia)
- A través de demanda civil

Q36 ¿Cuánto tiempo tardo la solución?

- Menos de un mes desde el reclamo
- entre 1 y 2 meses después del reclamo
- Más de 2 meses después del reclamo
- No recuerdo

Q37 Por Favor indíquenos el grado de satisfacción de la solución brindada

- Extremadamente satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Ligeramente satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- Ligeramente insatisfecho
- Moderadamente insatisfecho
- Extremadamente insatisfecho

Q38 Por favor, ingrese el monto de su reclamación en alguna de estas categorías considerando el valor de la UF en 28.700 pesos chilenos

- 1 a 4 UF
- 5 a 10 UF
- 11 a 20 UF
- 21 o más UF por favor indique monto aproximado)



Q39 ¿De qué forma inicio la reclamación civil?

- De forma individual
- Contrate un abogado
- Me asistieron gratuitamente ¿Quién? \_\_\_\_\_

Q40 ¿Porque no inicio el proceso civil? Ubique sus preferencias en la siguiente tabla,

	Seleccione un numero según lo identifique la afirmación				
	No me representa (1)	Me representa un poco (2)	Quizás me representa (3)	Me representa bastante (4)	Me representa totalmente (5)
El monto no ameritaba tanto tramite (1)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No conocía el proceso (2)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lo intenté y no supe cómo seguir (3)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No contaba con la asesoría para realizarlo (4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lo intente, pero se me paso el plazo (5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No sabía dónde hacerlo (6)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No tengo computador ni conexión a internet (7)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 11.9 Gasto Proyectado en Remuneraciones por año

Remuneraciones año 1				
Cargo	Colaboradores	Sueldo Bruto	Bono/ Comisión	Total Anual
Abogado	1	\$ 3.320.000	\$ 3.320.000	\$ 43.160.000
Publicista	1	\$ 980.000	\$ 980.000	\$ 12.740.000
Contador	1	\$ 980.000	\$ 980.000	\$ 12.740.000
Asistente Judicial	1	\$ 744.000	\$ 744.000	\$ 9.672.000
Asistente Web	1		\$ 496.000	\$ 6.626.560
Promotor	2	\$ 818.400	\$ 1.964.160	\$ 11.784.960
Secretaria	1	\$ 496.000	\$ 496.000	\$ 6.448.000
<b>Total Remuneraciones año 1</b>		\$ 7.338.400	\$ 8.980.160	\$ 103.171.520

Remuneraciones año 2				
Cargo	Colaboradores	Sueldo Bruto	Bono/ Comisión	Total Anual
Abogado	1	\$ 3.419.600	\$ 3.419.600	\$ 44.454.800
Publicista	1	\$ 1.009.400	\$ 1.009.400	\$ 13.122.200
Contador	1	\$ 1.009.400	\$ 1.009.400	\$ 13.122.200
Asistente Judicial	1	\$ 766.320	\$ 766.320	\$ 9.962.160
Asistente Web	1	\$ 510.880	\$ 510.880	\$ 6.641.440
Promotor	2	\$ 842.952	\$ 2.023.085	\$ 12.138.509
Secretaria	1	\$ 510.880	\$ 510.880	\$ 6.641.440
<b>Total Remuneraciones año 2</b>		\$ 8.069.432	\$ 9.249.565	\$ 106.082.749

Remuneraciones año 3				
Cargo	Colaboradores	Sueldo Bruto	Bono/ Comisión	Total Anual
Abogado	1	\$ 3.522.188	\$ 3.522.188	\$ 45.788.444
Publicista	1	\$ 1.039.682	\$ 1.039.682	\$ 13.515.866
Contador	1	\$ 1.039.682	\$ 1.039.682	\$ 13.515.866
Asistente Judicial	1	\$ 789.310	\$ 789.310	\$ 10.261.025
Asistente Web	1	\$ 526.206	\$ 526.206	\$ 6.840.683
Promotor	2	\$ 868.241	\$ 2.083.777	\$ 12.502.664
Secretaria	1	\$ 526.206	\$ 526.206	\$ 6.840.683
<b>Total Remuneraciones año 3</b>		\$ 8.311.515	\$ 9.527.052	\$ 109.265.231

Remuneraciones año 4				
Cargo	Colaboradores	Sueldo Bruto	Bono/ Comisión	Total Anual
Abogado	1	\$ 3.627.854	\$ 3.627.854	\$ 47.162.097
Publicista	1	\$ 1.070.872	\$ 1.070.872	\$ 13.921.342
Contador	1	\$ 1.070.872	\$ 1.070.872	\$ 13.921.342

Asistente Judicial	1	\$ 812.989	\$ 812.989	\$ 10.568.856
Asistente Web	1	\$ 541.993	\$ 541.993	\$ 7.045.904
Promotor	2	\$ 894.288	\$ 2.146.291	\$ 12.877.744
Secretaria	1	\$ 541.993	\$ 541.993	\$ 7.045.904
<b>Total Remuneraciones año 4</b>		<b>\$ 8.560.860</b>	<b>\$ 9.812.863</b>	<b>\$ 112.543.188</b>
<b>Remuneraciones año 5</b>				
<b>Cargo</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Sueldo Bruto</b>	<b>Bono/ Comisión</b>	<b>Total Anual</b>
Abogado	1	\$ 3.736.689	\$ 3.736.689	\$ 48.576.960
Publicista	1	\$ 1.102.999	\$ 1.102.999	\$ 14.338.982
Contador	1	\$ 1.102.999	\$ 1.102.999	\$ 14.338.982
Asistente Judicial	1	\$ 837.379	\$ 837.379	\$ 10.885.921
Asistente Web	1	\$ 558.252	\$ 558.252	\$ 7.257.281
Promotor	2	\$ 921.116	\$ 2.210.679	\$ 13.264.076
Secretaria	1	\$ 558.252	\$ 558.252	\$ 7.257.281
<b>Total Remuneraciones año 5</b>		<b>\$ 8.817.686</b>	<b>\$ 10.107.249</b>	<b>\$ 115.919.484</b>
<b>Remuneraciones año 6</b>				
<b>Cargo</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Sueldo Bruto</b>	<b>Bono/ Comisión</b>	<b>Total Anual</b>
Abogado	1	\$ 3.848.790	\$ 3.848.790	\$ 50.034.269
Publicista	1	\$ 1.136.089	\$ 1.136.089	\$ 14.769.152
Contador	1	\$ 1.136.089	\$ 1.136.089	\$ 14.769.152
Asistente Judicial	1	\$ 862.500	\$ 862.500	\$ 11.212.499
Asistente Web	1	\$ 575.000	\$ 575.000	\$ 7.474.999
Promotor	2	\$ 948.750	\$ 2.277.000	\$ 13.661.999
Secretaria	1	\$ 575.000	\$ 575.000	\$ 7.474.999
<b>Total Remuneraciones año 6</b>		<b>\$ 9.082.217</b>	<b>\$ 10.410.467</b>	<b>\$ 119.397.068</b>
<b>Remuneraciones año 7</b>				
<b>Cargo</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Sueldo Bruto</b>	<b>Bono/ Comisión</b>	<b>Total Anual</b>
Abogado	1	\$ 3.964.254	\$ 3.964.254	\$ 51.535.297
Publicista	1	\$ 1.170.171	\$ 1.170.171	\$ 15.212.226
Contador	1	\$ 1.170.171	\$ 1.170.171	\$ 15.212.226
Asistente Judicial	1	\$ 888.375	\$ 888.375	\$ 11.548.874
Asistente Web	1	\$ 592.250	\$ 592.250	\$ 7.699.249
Promotor	2	\$ 977.212	\$ 2.345.310	\$ 14.071.859
Secretaria	1	\$ 592.250	\$ 592.250	\$ 7.699.249
<b>Total Remuneraciones año 7</b>		<b>\$ 9.354.683</b>	<b>\$ 10.722.781</b>	<b>\$ 122.978.980</b>
<b>Remuneraciones año 8</b>				

Cargo	Colaboradores	Sueldo Bruto	Bono/ Comisión	Total Anual
Abogado	1	\$ 4.083.181	\$ 4.083.181	\$ 53.081.356
Publicista	1	\$ 1.205.276	\$ 1.205.276	\$ 15.668.593
Contador	1	\$ 1.205.276	\$ 1.205.276	\$ 15.668.593
Asistente Judicial	1	\$ 915.026	\$ 915.026	\$ 11.895.340
Asistente Web	1	\$ 610.017	\$ 610.017	\$ 7.930.227
Promotor	2	\$ 1.006.529	\$ 2.415.669	\$ 14.494.014
Secretaria	1	\$ 610.017	\$ 610.017	\$ 7.930.227
<b>Total Remuneraciones año 8</b>		<b>\$ 9.635.324</b>	<b>\$ 11.044.464</b>	<b>\$ 126.668.350</b>

## 11.10 Estado de Resultados año 1 de funcionamiento

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>INGRESOS</b>												
Producto 1	\$0	\$39.837	\$79.675	\$119.512	\$199.187	\$278.862	\$398.374	\$517.886	\$597.561	\$836.585	\$916.260	\$916.260
Producto 2	\$0	\$388.414	\$776.829	\$1.165.243	\$1.942.072	\$2.718.901	\$3.884.144	\$5.049.388	\$5.826.217	\$8.156.703	\$8.933.532	\$8.933.532
Producto 3	\$0	\$926.219	\$1.852.438	\$2.778.657	\$4.631.095	\$6.483.533	\$9.262.191	\$12.040.848	\$13.893.286	\$19.450.600	\$21.303.038	\$21.303.038
Producto 4	\$0	\$1.394.308	\$2.788.617	\$4.182.925	\$6.971.541	\$9.760.158	\$13.943.083	\$18.126.007	\$20.914.624	\$29.280.473	\$32.069.090	\$32.069.090
TOTAL INGRESOS NETO	\$0	\$0	\$5.497.558	\$8.246.337	\$13.743.896	\$19.241.454	\$27.487.791	\$35.734.129	\$41.231.687	\$57.724.362	\$63.221.920	\$63.221.920
comis wp	\$0	\$0	\$39.308	\$58.961	\$98.269	\$137.576	\$196.538	\$255.499	\$294.807	\$412.729	\$452.037	\$452.037
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$0	\$0	\$5.497.558	\$8.246.337	\$13.743.896	\$19.241.454	\$27.487.791	\$35.734.129	\$41.231.687	\$57.724.362	\$63.221.920	\$63.221.920
<b>COSTOS DIRECTOS</b>												
Sueldos	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$16.318.560
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$16.318.560
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	\$-7.338.400	\$-7.338.400	\$-1.840.842	\$907.937	\$6.405.496	\$11.903.054	\$20.149.391	\$28.395.729	\$33.893.287	\$50.385.962	\$55.883.520	\$46.903.360
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>												
Internet Mensual	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690
Mantenimiento Soporte Informatico	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000
Publicidad	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000
Hosting web	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333
Dominio web	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242
Ariendo co work	-\$60.000	-\$59.999	-\$59.998	-\$59.997	-\$59.996	-\$59.995	-\$59.994	-\$59.993	-\$59.992	-\$59.991	-\$59.990	-\$59.989
<b>TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	-\$930.265	-\$930.264	-\$930.263	-\$930.262	-\$930.261	-\$930.260	-\$930.259	-\$930.258	-\$930.257	-\$930.256	-\$930.255	-\$930.254
<b>MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)</b>	-\$8.268.665	-\$8.268.664	-\$2.771.105	-\$22.325	\$5.475.235	\$10.972.794	\$19.219.132	\$27.465.471	\$32.963.030	\$49.455.706	\$54.953.265	\$45.973.106
<b>Ebitda Acumulado</b>	-\$8.268.665	-\$16.537.329	-\$19.308.434	-\$19.330.758	-\$13.855.524	-\$2.882.730	\$16.336.402	\$43.801.873	\$76.764.903	\$126.220.609	\$181.173.874	\$227.146.980
<b>Total Capital de Trabajo</b>	-\$19.330.758											
<b>Ebitda Acumulado</b>		-\$16.537.329	-\$19.308.434	-\$19.330.758	-\$13.855.524	-\$2.882.730	\$16.336.402	\$43.801.873	\$76.764.903	\$126.220.609	\$181.173.874	\$227.146.980
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>												
Medios informaticos (página y programa)	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667	-\$81.667
Chat Box	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088	-\$78.088
Equipos informaticos	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088	-\$123.088
Compra webpay plus	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348	-\$3.348
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191	-\$286.191
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)</b>	-\$8.554.856	-\$8.554.855	-\$3.057.296	-\$308.515	\$5.189.044	\$10.686.603	\$18.932.941	\$27.179.280	\$32.676.839	\$49.169.515	\$54.667.074	\$45.686.915
IMPUESTO (27%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS</b>	-\$8.554.856	-\$8.554.855	-\$3.057.296	-\$308.515	\$5.189.044	\$10.686.603	\$18.932.941	\$27.179.280	\$32.676.839	\$49.169.515	\$54.667.074	\$45.686.915
<b>DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191	\$286.191

### 11.11 Calculo Capital de Trabajo, escenario esperado 1

El capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la defensoría el primer año, es determinado por el mayor déficit acumulado alcanzando un monto de \$19.330.758

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>INGRESOS</b>												
Producto 1	\$0	\$39.837	\$79.675	\$119.512	\$199.187	\$278.862	\$398.374	\$517.886	\$597.561	\$836.585	\$916.260	\$916.260
Producto 2	\$0	\$388.414	\$776.829	\$1.165.243	\$1.942.072	\$2.718.901	\$3.884.144	\$5.049.388	\$5.826.217	\$8.156.703	\$8.933.532	\$8.933.532
Producto 3	\$0	\$926.219	\$1.852.438	\$2.778.657	\$4.631.095	\$6.483.533	\$9.262.191	\$12.040.848	\$13.893.286	\$19.450.600	\$21.303.038	\$21.303.038
Producto 4	\$0	\$1.394.308	\$2.788.617	\$4.182.925	\$6.971.541	\$9.760.158	\$13.943.083	\$18.126.007	\$20.914.624	\$29.280.473	\$32.069.090	\$32.069.090
TOTAL INGRESOS NETO	\$0	\$0	\$5.497.558	\$8.246.337	\$13.743.896	\$19.241.454	\$27.487.791	\$35.734.129	\$41.231.687	\$57.724.362	\$63.221.920	\$63.221.920
comis wp	\$0	\$0	\$39.308	\$58.961	\$98.269	\$137.576	\$196.538	\$255.499	\$294.807	\$412.729	\$452.037	\$452.037
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$0	\$0	\$5.497.558	\$8.246.337	\$13.743.896	\$19.241.454	\$27.487.791	\$35.734.129	\$41.231.687	\$57.724.362	\$63.221.920	\$63.221.920
<b>COSTOS DIRECTOS</b>												
Sueldos	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$16.318.560
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$7.338.400	-\$16.318.560
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	\$-7.338.400	\$-7.338.400	\$-1.840.842	\$907.937	\$6.405.496	\$11.903.054	\$20.149.391	\$28.395.729	\$33.893.287	\$50.385.962	\$55.883.520	\$46.903.360
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>												
Internet Mensual	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690	-\$24.690
Mantencion Soporte Informatico	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000	-\$281.000
Publicidad	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000	-\$500.000
Hosting web	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333	-\$63.333
Dominio web	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242	-\$1.242
Arriendo co work	-\$60.000	-\$59.999	-\$59.998	-\$59.997	-\$59.996	-\$59.995	-\$59.994	-\$59.993	-\$59.992	-\$59.991	-\$59.990	-\$59.989
<b>TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	-\$930.265	-\$930.264	-\$930.263	-\$930.262	-\$930.261	-\$930.260	-\$930.259	-\$930.258	-\$930.257	-\$930.256	-\$930.255	-\$930.254
<b>MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)</b>	-\$8.268.665	-\$8.268.664	-\$2.771.105	-\$22.325	\$5.475.235	\$10.972.794	\$19.219.132	\$27.465.471	\$32.963.030	\$49.455.706	\$54.953.265	\$45.973.106
<b>Ebitda Acumulado</b>	-\$8.268.665	-\$16.537.329	-\$19.308.434	-\$19.330.758	-\$13.855.524	-\$2.882.730	\$16.336.402	\$43.801.873	\$76.764.903	\$126.220.609	\$181.173.874	\$227.146.980

### 11.12 Flujo de Caja Comportamiento de Sensibilidad ante variación de Participación de Mercado en 0,5 negativo

	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
TOTAL INGRESOS		\$139.430.825	\$174.089.345	\$214.404.772	\$218.802.819	\$223.567.369	\$228.698.423	\$234.195.982	\$240.060.044
TOTAL COSTOS DIRECTOS		-\$114.334.700	-\$117.580.824	-\$121.108.249	-\$124.741.496	-\$128.483.741	-\$132.338.254	-\$136.308.401	-\$140.397.653
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		\$25.096.125	\$56.508.521	\$93.296.523	\$94.061.322	\$95.083.628	\$96.360.170	\$97.887.581	\$99.662.391
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO		-\$11.163.114	-\$11.498.007	-\$11.842.948	-\$12.198.236	-\$12.564.183	-\$12.941.109	-\$13.329.342	-\$13.729.222
MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)		\$13.933.011	\$45.010.513	\$81.453.575	\$81.863.086	\$82.519.445	\$83.419.061	\$84.558.239	\$85.933.169
TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.120.613	-\$3.120.613	-\$3.120.613
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)		\$10.498.721	\$41.576.223	\$78.019.285	\$78.428.796	\$79.085.155	\$80.298.448	\$81.437.626	\$82.812.556
IMPUESTO (27%)		2.834.655	11.225.580	21.065.207	21.175.775	21.352.992	21.680.581	21.988.159	22.359.390
BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS		\$7.664.067	\$30.350.643	\$56.954.078	\$57.253.021	\$57.732.163	\$58.617.867	\$59.449.467	\$60.453.166
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.120.613	\$3.120.613	\$3.120.613
TOTAL INVERSIÓN	-\$ 17.171.450					-\$9.361.839			
CAPITAL DE TRABAJO	-\$34.274.599								
FLUJO DE CAJA A 8 AÑOS	-\$ 68.617.499	\$11.098.357	\$33.784.933	\$60.388.368	\$60.687.311	\$61.166.453	\$61.738.480	\$62.570.080	\$63.573.779
FLUJO ACUMULADO		-\$-57.519.143	-\$-23.734.210	\$36.654.159	\$97.341.470	\$158.507.923	\$220.246.403	\$282.816.483	\$346.390.261

### 11.13 Flujo de Caja comportamiento sensibilidad ante distribución venta de productos Negativo

	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
TOTAL INGRESOS		\$290.314.897	\$364.014.048	\$445.083.113	\$453.927.011	\$463.507.901	\$473.825.782	\$484.880.655	\$496.672.519
TOTAL COSTOS DIRECTOS		-\$114.334.700	-\$117.580.824	-\$121.108.249	-\$124.741.496	-\$128.483.741	-\$132.338.254	-\$136.308.401	-\$140.397.653
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		\$175.980.197	\$246.433.223	\$323.974.864	\$329.185.515	\$335.024.160	\$341.487.528	\$348.572.253	\$356.274.865
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO		-\$11.163.114	-\$11.498.007	-\$11.842.948	-\$12.198.236	-\$12.564.183	-\$12.941.109	-\$13.329.342	-\$13.729.222
MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)		\$164.817.083	\$234.935.216	\$312.131.917	\$316.987.279	\$322.459.976	\$328.546.420	\$335.242.911	\$342.545.643
TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.120.613	-\$3.120.613	-\$3.120.613
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)		\$161.382.793	\$231.500.926	\$308.697.627	\$313.552.989	\$319.025.686	\$325.425.807	\$332.122.299	\$339.425.030
IMPUESTO (27%)		43.573.354	62.505.250	83.348.359	84.659.307	86.136.935	87.864.968	89.673.021	91.644.758
BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS		\$117.809.439	\$168.995.676	\$225.349.267	\$228.893.682	\$232.888.751	\$237.560.839	\$242.449.278	\$247.780.272
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.120.613	\$3.120.613	\$3.120.613
TOTAL INVERSIÓN	-\$	17.171.450				-\$9.361.839			
CAPITAL DE TRABAJO	-\$8.268.665								
FLUJO DE CAJA A 8 AÑOS	\$	25.440.115	\$121.243.729	\$172.429.966	\$228.783.557	\$232.327.972	\$236.323.041	\$240.681.452	\$245.569.891
FLUJO ACUMULADO		\$95.803.614	\$268.233.580	\$497.017.137	\$729.345.109	\$965.668.150	\$1.206.349.602	\$1.451.919.493	\$1.702.820.378



### 11.14 Flujo de Caja comportamiento sensibilidad ante distribución venta de productos y Reducción Participación de Mercado 0,5 Negativo

	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
TOTAL INGRESOS		\$98.846.496	\$174.089.345	\$214.404.772	\$218.802.819	\$223.567.369	\$228.698.423	\$234.195.982	\$240.060.044
GTOS FUNC		-\$11.163.180	-\$11.498.075	-\$11.843.018	-\$12.198.308	-\$12.564.257	-\$12.941.185	-\$13.329.421	-\$13.729.303
TOTAL COSTOS DIRECTOS		-\$114.334.700	-\$117.580.824	-\$121.108.249	-\$124.741.496	-\$128.483.741	-\$132.338.254	-\$136.308.401	-\$140.397.653
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		\$-15.488.204	\$56.508.521	\$93.296.523	\$94.061.322	\$95.083.628	\$96.360.170	\$97.887.581	\$99.662.391
MARGEN OPERACIONAL (EBITDA)		-\$15.488.204	\$56.508.521	\$93.296.523	\$94.061.322	\$95.083.628	\$96.360.170	\$97.887.581	\$99.662.391
TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.434.290	-\$3.120.613	-\$3.120.613	-\$3.120.613
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)		-\$18.922.494	\$53.074.231	\$89.862.233	\$90.627.032	\$91.649.338	\$93.239.557	\$94.766.968	\$96.541.778
IMPUESTO (27%)		-	14.330.042	24.262.803	24.469.299	24.745.321	25.174.680	25.587.081	26.066.280
BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS		-\$18.922.494	\$38.744.188	\$65.599.430	\$66.157.734	\$66.904.017	\$68.064.877	\$69.179.886	\$70.475.498
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.434.290	\$3.120.613	\$3.120.613	\$3.120.613
TOTAL INVERSIÓN	-\$17.171.450					-\$9.361.839			
CAPITAL DE TRABAJO	-\$40.088.286								
FLUJO DE CAJA A 8 AÑOS	-\$57.259.736	-\$15.488.204	\$42.178.478	\$69.033.720	\$69.592.024	\$70.338.307	\$71.185.490	\$72.300.499	\$73.596.111
VALOR RESIDUAL									
FLUJO ACUMULADO		\$-72.747.940	\$-30.569.462	\$38.464.259	\$108.056.282	\$178.394.589	\$249.580.078	\$321.880.578	\$395.476.688