

TecnoCampus

Centro adscrito de la Universidad Pompeu Fabra

Escuela Superior de Ciencias Sociales y de la Empresa

Máster Universitario en Emprendimiento e Innovación



Centres universitaris adscrits a la



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL E-COMMERCE “JAPPY PRODUCTS”

Trabajo final de máster para optar por el “Título Universitario de Máster en
Empredimiento e Innovación”

Alumno

Kevin Obradovich Bustamante

Profesor

Dr. Giovanni Guisti

Mataró – Barcelona

Julio de 2022

**IMPLEMENTATION OF A MOBILE
APPLICATION TO CONNECT TOURISTS**

TABLA DE CONTENIDO

1.	MERCADO.....	10
1.1	Descripción del producto/servicio	10
2.	IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE	11
2.1	Variables de segmentación.....	11
2.2	Target	11
2.3	Buyer persona	11
3.	PROPUESTA DE VALOR	12
3.1	Problema	12
3.2	Solución	12
3.3	Validación del problema	12
3.4	Análisis de la competencia.....	13
4.	PLAN DE MARKETING.....	13
4.1	Producto	13
4.2	Precio	14
4.3	Plaza 14	
4.4	Promoción	15
4.5	Estrategia de marketing online.....	16
4.6	Estrategia de fidelización	17
4.7	Presupuestos.....	18
5.	PLAN DE VENTAS	18
5.1	Modelo de ventas	18
5.2	Proyección de ventas.....	18
5.3	Costos de ventas.....	18
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	19
6.1	Procesos básicos.....	19
6.2	Organización	24
6.3	Plan tecnológico.....	25
7.	PACTO DE SOCIOS	26
8.	PLAN FINANCIERO	27
8.1	Supuestos del plan financiero	27

8.2	Plan de inversiones.....	27
8.3	Estrategia de financiación	29
8.4	Pronóstico de ventas.....	29
8.5	Gastos.....	30
8.6	Estado de resultado proyectado.....	32
8.7	Flujo de caja proyectado	33
8.8	Balance proyectado	34
8.9	Ratios económico-financieros.....	36
9.	PLAN DE CRECIMIENTO.....	37
10.	PLAN DE LANZAMIENTO.....	38
11.	REFERENCIAS	39
12.	APÉNDICE.....	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1	Presupuesto de marketing para el año 1 del proyecto.....	18
Tabla 5.1	Evolución de ventas	18
Tabla 5.2	Detalle del costo de ventas directo para el año 1 del proyecto	19
Tabla 8.1	Detalle de la inversión inicial.....	29
Tabla 8.2	Proyección de ventas de “jappy”	29
Tabla 8.3	Presupuesto de gastos anualizado del plan financiero	31
Tabla 8.4	Estado de resultado proyecto a 3 años	32
Tabla 8.5	Detalle de flujo efectivo final.....	33
Tabla 8.6	Balance proyectado, parte activos, al año tres.	35
Tabla 8.7	Balance proyectado, parte activos, parte patrimonio y pasivos, al año tres.	36
Tabla 8.8	Análisis financiero a 3 años y a 5 años	37
Tabla 10.1	Plan de implementación primeros 6 meses	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	Cálculo del tamaño de mercado del proyecto “jappy”	10
Figura 2.1	Imagen del ejemplo de buyer personas para el proyecto “jappy”	11
Figura 3.1	Principales competidores	13
Figura 4.1	Plataformas de “jappy”	14
Figura 4.2	Redes sociales.....	15
Figura 4.3	Logo del e-commerce de “jappy”	15
Figura 4.4	Tik Tok e Instagram	15
Figura 4.5	Plan anual de marketing digital con influencers.....	16
Figura 4.6	Plan de posicionamiento a través de SEO	17
Figura 6.1	Macroproceso de operaciones de “jappy”	19
Figura 6.2	Flujo del microproceso de operaciones de importación	21
Figura 6.3	Flujo del microproceso de adquisición de clientes	22
Figura 6.4	Flujo del microproceso de venta online.....	23
Figura 6.5	Flujo del microproceso de delivery	24
Figura 6.6	Organigrama en el año 3.....	24
Figura 8.1	Calendario de inversión de los 3 primeros meses del primer año	28
Figura 8.2	Evolución mensual de las necesidades de caja acumuladas	34

Motivación

“jappy” nace de encontrar una oportunidad en el mercado del sextech en Perú, el cual no se encuentra del todo desarrollado en una etapa de desarrollo.

Se encontró una potencial oportunidad de negocio a explorar, la cual se espera poder desarrollar en los siguientes meses para poderla capitalizar. Por otro lado, este proyecto es una oportunidad para ayudar a derribar tabúes en la sociedad limeña y que sobre la sexualidad no sea un misterio.

Finalmente, también el siguiente proyecto representa un reto para en un punto del proyecto poder implementar tecnologías actuales, como la inteligencia artificial, para mejorar la calidad de vida de las personas.

Resumen ejecutivo

El siguiente documento es una síntesis de todo el proceso llevado durante estos meses en el Máster en Emprendimiento e Innovación de la Universidad Pompeu Fabra – Tecnocampus Mataró. El cual incluye, la definición de la propuesta de valor, plan de marketing y ventas, plan de operaciones, pacto de socios y plan financiero realizado para la implementación de “jappy”.

El core business es la comercialización de juguetes sexuales con conectividad para personas hasta llegar a desarrollar servicios digitales que ayuden a mejorar el bienestar sexual de las personas en la ciudad de Lima Metropolitana en Perú.

El valor de este proyecto es aprovechar esta industria que recién se está desarrollando y capitalizar la oportunidad en la captación y fidelización del mercado peruano.

Por otro lado, el siguiente documento inicia con el análisis del mercado potencial, la identificación de las características de nuestro público objetivo y buscar la propuesta de valor adecuada para ellos. A partir de los puntos mencionados, se ha desarrollado un plan de ventas con unas proyecciones de crecimiento anual, las cuales se consideran alcanzables con la estrategia de captación planteada, donde las redes sociales juegan un rol crucial; puesto que “jappy” es una empresa y marca 100% digital.

Posteriormente, a través de plan de operaciones y lineamientos estratégicos esperamos lograr la escalabilidad anual esperada y, finalmente, mediante el plan financiero elaborado se ha podido analizar y determinar que financieramente es viable y el mismo negocio permitirá cumplir con todas las obligaciones que requiera y generar rentabilidad para los socios

1. Mercado

Figura 1.1

Cálculo del tamaño de mercado del proyecto “jappy”



Nota: Datos obtenidos de CPI (2021), Saavedra (2020), Ipsos (2020)

Fuente: Elaboración propia

1.1 Descripción del producto/servicio

Según los informes del 2021, de las empresas CPI (2021), reportaron que en Lima Metropolitana 6'247,300 personas entre 18 y 55 años.

Para el cálculo del TAM se tomarán los siguientes criterios de segmentación se ha definido de la siguiente manera: personas entre 18 a 55 años de nivel socioeconómico A/B que cuenten con acceso a internet y naveguen, dónde según el informe de CPI (2021), el 87% de este grupo de personas cumplen con las características mencionada dando un total de 1'473,575 de personas.

Para el cálculo del SAM el 73% de las personas del TAM realizan compras por internet lo que da como resultado un total de 1'075,709 personas (Ipsos, 2020).

Para el cálculo del SOM se han aplicado dos criterios, el primero, la intención de compra de juguetes sexuales es del 43% dónde el 65% son mujeres y el 35% (Cerida, Huatuco, & Ortiz, 2019), lo que da un resultado de 462,555 personas y multiplicado por el ticket promedio de venta de 227.00 soles da un total de 105'000,000.00 de soles.

Finalmente, para el año 3 del proyecto se espera captar el 4% del SOM dando un total de 4'500,000.00 soles; para llegar a esta estimación nos basamos en el último año de importación de nuestro principal competidor.

2. Identificación del cliente

2.1 Variables de segmentación

- Para el dimensionamiento cuantitativo del mercado se ha utilizado el método Top – Down model donde se parte del total de mercado disponible hasta llegar al mercado que se desea captar.
- Geográfico: personas que viven en Lima Metropolitana en Perú.
- Demográfico: personas entre 18 y 55 años que forman parte del nivel socioeconómico A y B.
- Psicográfico: personas que buscan aprender, descubrir explorar de su sexualidad con libertad. También, aquellos que se preocupan por lograr un bienestar integral.

2.2 Target

El target del proyecto son todas aquellas personas entre 18 y 55 años de un nivel socioeconómico A y B que viven en Lima Metropolitana y que buscan aprender, descubrir y explorar su sexualidad con libertad y normalidad. También, se preocupan por lograr un bienestar integral.

2.3 Buyer persona

Figura 2.1

Imagen del ejemplo de buyer personas para el proyecto “jappy”



Fuente: Elaboración propia

3. Propuesta de valor

“jappy” es una empresa enfocada en mejorar el bienestar sexual de las personas a través de la tecnología. Por ejemplo, con la comercialización de juguetes con conectividad, comunicación a través de las redes sociales de contenido informativo y la implementación de servicios digitales (ejemplo, citas con profesionales, asistencia mediante AI, etc.)

3.1 Problema

“jappy” contribuye a resolver el problema cultural de la falta de conocimiento sobre la sexualidad de las personas en Lima, Perú; la falta de educación sexual tanto a nivel escolar o en los hogares producto de que es considerado un tabú, esto se traduce en que las personas no puedan disfrutar de una sexualidad integral producto de que existe la posibilidad de que sean juzgados por la sociedad.

3.2 Solución

“jappy” es una marca de sextech que busca mediante la tecnología mejorar la sexualidad de las personas y puedan lograr un bienestar integral.

3.3 Validación del problema

La hipótesis general, la implementación de una marca de sextech es viable técnica, social, económica y financiera para el mercado peruano de Lima Metropolitana.

Por otro lado, se han planteado 3 hipótesis para la implementación del producto mínimo viable, se detallan a continuación:

Hipótesis 1: Las personas estarían más interesadas en comprar juguetes sexuales si la comunicación de la marca está enfocada en cómo pueden mejorar su bienestar sexual.

Hipótesis 2: Las personas estarían más interesadas en comprar juguetes sexuales si la comunicación de la marca está enfocada en las personas sigan un journey de niveles con juguetes sexuales y otros productos para explorar su sexualidad

Hipótesis 3: Las personas estarían dispuestas a comprar y utilizar juguetes sexuales para combatir con el estrés y romper con la rutina.

3.4 Análisis de la competencia

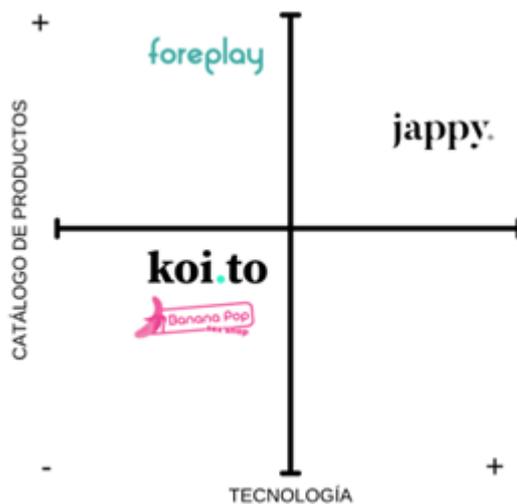
A nivel mundial, el mercado del sextech es alrededor de 30 mil millones de dólares americanos y la estimación del tamaño de mercado para el año 2023 es de unos 37 mil millones de dólares americanos (Statista, 2021), lo que nos indica un potencial crecimiento de aproximadamente 23% del tamaño de mercado.

Por otro lado, de cara al proyecto, se ha tomado como referencia un mercado más desarrollado y espejo que es el de Colombia que es un mercado mayormente conservador, donde las ventas online crecieron aproximadamente 300% 2021 versus 2020.

Por lo tanto, representa una oportunidad replicar este modelo de negocio en Perú donde el mercado es similar aún se encuentra en desarrollo y con pocos competidores, donde los tres más importantes son:

Figura 3.1

Principales competidores



Fuente: Elaboración propia

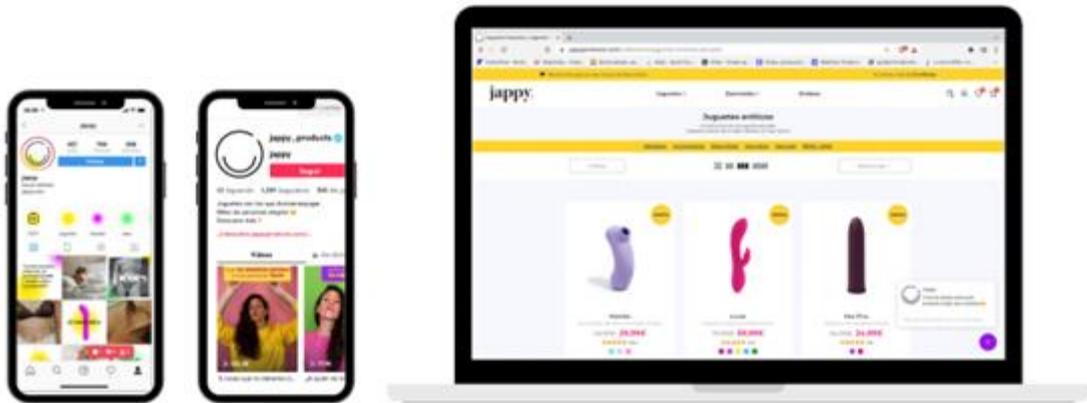
4. Plan de marketing

4.1 Producto

El producto de nuestra marca son las plataformas digitales tales como e-commerce, cuenta de TikTok e Instagram.

Figura 4.1

Plataformas de “jappy”



Nota: Datos obtenidos de Planta melón (2021)

Fuente: Elaboración propia

4.2 Precio

Los productos que inicialmente comercializará “jappy” manejan un rango de precios sin IVA entre 169 a 279 soles, lo que nos da como precio promedio 227 soles.

El precio varía en función a la tecnología y costo de cada producto; por otro lado, el precio fijado está relacionado a los que presenta el catálogo de la competencia y otro factor que se ha tomado en consideración es el valor percibido por parte de los consumidores, al ser productos que van a estar en contacto con el cuerpo, un producto con precios altos da una percepción de mejor calidad versus productos de un valor inferior.

4.3 Plaza

“jappy” tendrá 2 plazas por donde los clientes podrán interactuar con la marca y adquirir los productos y recibir comunicación, estas son:

Redes sociales

Puesto que, el público objetivo del proyecto, es gente joven y buscamos captar potenciales clientes en el futuro, estos navegan e interactúan con marca a través de redes sociales; por lo tanto, el foco principal de la comunicación será a través de Instagram y TikTok.

Figura 4.2

Redes sociales



Fuente: Elaboración propia

E-commerce

La web será nuestra 2 plaza para la compra de los productos y también para poder visualizar la sección de blog donde podrán encontrar contenido informativo.

Figura 4.3

Logo del e-commerce de “jappy”



Fuente: Elaboración propia

4.4 Promoción

El manejo y gestión de las redes sociales será a cargo de una agencia especializada en medios, de forma semanal, dónde se elaborará de manera conjunta las propuestas de contenidos, campañas, el seguimiento y evaluación del performance de las actividades desarrolladas. La marca se dará a conocer mediante:

Redes sociales

Figura 4.4

Tik Tok e Instagram



Fuente: Elaboración propia

Se trabajarán campañas con influencers, dónde se implementará:

- Publicaciones (posteos, historias, reels y lives)
 - Publicaciones Inter diarias (domingo, lunes, miércoles y jueves).
- Interacción del CM con seguidores
- Implementación de ADS en Instagram

Página web

- Se implementará la estrategia posicionamiento a través de SEO, con la implementación de un blog con palabras claves.

4.5 Estrategia de marketing online

A continuación, se detalla las principales estrategias por implementar:

Se van a implementar dos estrategias, la primera, por redes sociales de captación y, la segunda, posicionamiento de la web a través de SEO mediante un Blog.

Plan influencers

Se han identificado 3 potenciales influencers con los que se podrían trabajar, estos son:

Figura 4.5

Plan anual de marketing digital con influencers



Nota: Datos obtenidos de Goma de mascar (2020)
Fuente: Elaboración propia

Plan SEO

Se implementará SEO a través del blog que contará la página web, el principal motivo es que debido al tipo de búsqueda que realizan los usuarios interesados al ser búsquedas explícitas Google no lo posiciona por medio de SEM. Por lo tanto, se realizarán publicaciones diarias con contenido informativo con palabras claves.

Esta tarea la realizará la agencia de medios.

Figura 4.6

Plan de posicionamiento a través de SEO



Nota: Datos obtenidos de Planta melón (2021)
Fuente: Elaboración propia

4.6 Estrategia de fidelización

La estrategia de fidelización estará basada en generar un vínculo con nuestros clientes y seguidores de las redes sociales mediante:

- Marketing de contenidos en redes sociales y en la página web.
- Mailing a los clientes con boletines informativos y de ofertas.
- Solicitud de feedback a nuestros clientes.

4.7 Presupuestos

Tabla 4.1

Presupuesto de marketing para el año 1 del proyecto

Concepto presupuesto año 1	Importe
Inversión en influencers presupuesto de contenido	S/ 121,839
Comisión por ventas referidas a influencer	S/ 150,161
Pago anual a la agencia de medios	S/ 14,700
Total	S/ 286,700

Nota: Importes en soles

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de ventas

5.1 Modelo de ventas

Las ventas del proyecto se realizarán a través del modelo directo por medio de la página web o ventas derivadas de las redes sociales.

5.2 Proyección de ventas

Se espera lograr un crecimiento anual de aproximadamente 300% mediante la estrategia de captación de cliente mediante comunicación a través de influencers y promociones.

A continuación, se detalla la evolución de las ventas:

Tabla 5.1

Evolución de ventas

	Q1		Q2		Q3		Q4		Año 1		Año 2		Año 3	
Ventas	S/	7.6	S/	166	S/	250	S/	328	S/	751	S/	2,232	S/	4,464
Total	S/	8	S/	166	S/	250	S/	328	S/	751	S/	2,232	S/	4,464
Crecimiento anual									-				300%	600%

Nota: Importes en soles

Fuente: Elaboración propia

5.3 Costos de ventas

El peso sobre las ventas del costo de ventas para el año 1 es del 81%, el cual se espera disminuir progresivamente hasta el 73% para el año 3.

A continuación, se detalla el costo de ventas para el año 1 del proyecto:

Tabla 5.2

Detalle del costo de ventas directo para el año 1 del proyecto

Concepto	Importe
Costo del producto	S/ 339,656
Comisión por ventas referidas a influencer	S/ 150,161
Inversión en influencers presupuesto de contenido	S/ 121,839
Total	S/ 611,656

Nota: Importes en soles

Fuente: Elaboración propia

6. Plan de operaciones

6.1 Procesos básicos

Macroproceso

El macroproceso está compuesto por 5 micro procesos, que inician con el proceso de importación, adquisición de clientes, venta online, delivery y, finalizan, con el servicio post venta.

Figura 6.1

Macroproceso de operaciones de “jappy”



Fuente: Elaboración propia

A continuación, el detalle las actividades clave de los micro procesos:

Importación:

- Identificar proveedores.
- Pactar contratos de compra de productos.
- Identificar una agencia de aduanas.
- Tramitar permisos sanitarios de los productos.

Adquisición de clientes:

- Diseñar la estrategia de marketing online.
- Identificar influencers claves para las campañas de comunicación.
- Implementar estrategia de tráfico online, tanto en web como redes sociales.
- Generar leads.

Venta online:

- Desarrollar y mantener mensualmente el e-commerce.
- Realizar el seguimiento del proceso de compra.
- Analizar semanalmente la conversión de la web.

Delivery:

- Identificar proveedor de delivery.
- Pactar tarifas de reparto.
- Generar rutas de reparto.
- Realizar políticas de reparto.

Atención post venta:

- Medir el nivel de satisfacción del cliente.
- Atender reclamos.
- Interactuar con los clientes mediante las redes sociales.

Micro procesos

A contaminación, se explican los 4 micro procesos más importantes:

Micro proceso de importación

La importación es uno de los procesos más críticos, pues puede tardar hasta 15 días en llegar el barco hasta el puerto y los costes de los fletes marítimos han incrementado exponencialmente; por tanto, se debe evitar los quiebres de stocks.

El proceso de importación se realizará mediante una agencia para agilizar el proceso de desaduanaje.

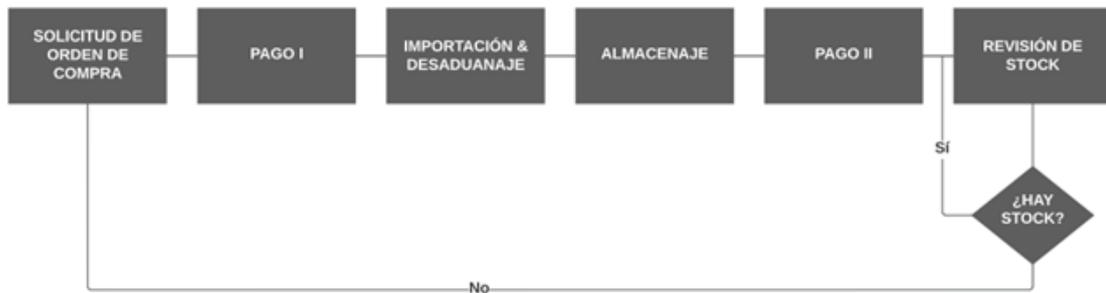
Las empresas que hemos podido identificar para comprarles producto son las siguientes:

- VVOLE LLC EIS INC
- ZALO USA THANK ME NOW INC

- DSI PLACE LLC
- VUSH PTY LTD

Figura 6.2

Flujo del microproceso de operaciones de importación



Fuente: Elaboración propia

Principales KPI's:

- Ruptura de stock.
- Lead Time, tiempo que tarda el proceso de importación.
- Días de stock.

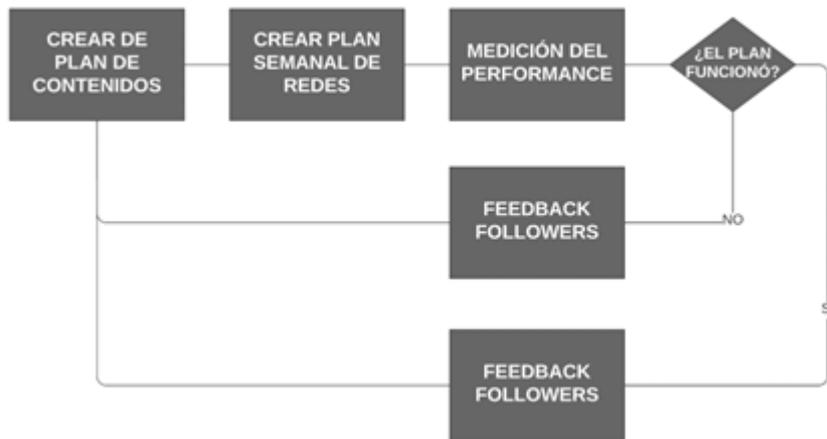
Micro proceso de adquisición de clientes

Puesto que, las ventas serán 100% online, inicialmente lo más importante es el proceso de captación de clientes, en esta parte del proceso se trabajará en conjunto con una agencia “Picnic Social Media MKT” de medios digitales ubicada en Buenos Aires, Argentina.

En el plan de captación, como se mencionó en el apartado de marketing, se plantea trabajar de la mano con influencers divididos por los segmentos de clientes que queremos captar.

Figura 6.3

Flujo del microproceso de adquisición de clientes



Fuente: Elaboración propia

Principales KPI's:

- Número de contactos exitosos con el cliente.
- Número de ventas concretadas luego del contacto.
- Número de feedbacks recibidos por cliente.

Micro proceso de venta online

Se ha dividido en dos subprocesos críticos, el primero, el proceso general de venta dónde se tiene que asegurar el correcto funcionamiento y velocidad de la página y, también, un diseño que le permita a los clientes poder ubicar de forma facil y rápida los productos. El segundo subproceso, es el de captación, este se trabajará en conjunto con una agencia de medios, donde se realizará comunicación semanal, la cual será evaluada para poder medir el performance.

Figura 6.4

Flujo del microproceso de venta online



Fuente: Elaboración propia

Principales KPI's:

- Ticket promedio.
- Número de carritos abandonados.
- Número de pedidos por día.
- Número de visitas por día.
- Tiempo promedio en la web por visita.

Micro proceso de delivery

Este micro proceso estará tercerizado, lo cual nos permite poder realizar entrega de pedidos las 24 hora del día, los 7 días a la semana dentro de Lima Metropolitana.

Es importante mencionar que en los primeros años el costo de envío será asumido por la empresa.

Por otro lado, se han identificado tres potenciales proveedores del servicio de delivery, estos son:

- Olva Courier
- InDriver

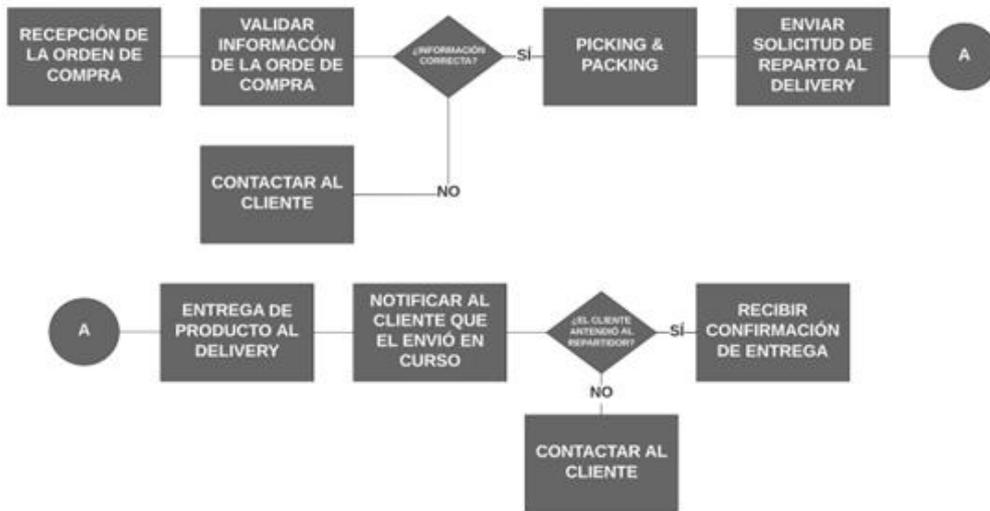
- Chazki

En promedio, el coste de reparto es de 15.00 soles.

A continuación, se muestra el flujo del proceso de entrega:

Figura 6.5

Flujo del microproceso de delivery



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los principales KPI's a seguir son:

- % de pedidos no entregados.
- Número de repartos por día.
- Tiempo promedio por reparto.

6.2 Organización

Figura 6.6

Organigrama en el año 3



Fuente: Elaboración propia

El organigrama de “jappy” presenta dos niveles en el año 3:

Primer nivel, está encabezado por el CEO, que se encargará de la toma de decisiones estratégicas de la empresa, relaciones comerciales y con socios estratégicos.

Segundo nivel, está compuesto por un especialista en marketing y ventas digitales, quien será el responsable de la generación de contenido de las redes sociales, página web y la gestión de las ventas diaria; por otro lado, encontramos a un especialista en “growth hacking” el cual será el responsable de la generación de tráfico y ventas de la web.

Es importante mencionar, que la parte mantenimiento de la web, legal, contable y de delivery será tercerizada con nuestros socios estratégicos.

6.3 Plan tecnológico

Desarrollo de la página web/e-commerce

La implementación de la web/e-commerce presenta dos etapas; la primera, se hará a través de la plataforma “Shopify”; debido a que, permite implementar en poco tiempo un e-commerce 100% funcional a un bajo costo. La segunda etapa, se hará a partir del año 2 un desarrollo propio del e-commerce con nuestro proveedor “Pinic Social Media MKT”.

Por otro lado, el dominio www.jappyproducts.com y el hosting se han adquirido mediante la plataforma www.one.com por un pago anual de 380.00 soles.

CRM – Customer relationship management

Se implementará un software de CRM para la gestión de nuestros clientes, este servicio será a través de cloud sin necesidad de instalación y servidores, lo cual nos da mayor flexibilidad.

ERP – Enterprise resource planning

No se contará inicialmente con ERP, sino se utilizará Excel; debido a que, inicialmente el nuevo de sku y de los stocks se podrán manejar mediante esta plataforma.

7. Pacto de socios

A continuación, mediante la plataforma de servicios legales WonderLegal (2021) se elaboró el pacto de socios. A continuación, se presentan las cláusulas más importantes, para mayor detalle revisar el apéndice dónde se encuentra el pacto de socios completo:

- Cláusula 1. Objeto
- Cláusula 2. Naturaleza del Pacto
- Cláusula 3. Capital social
- Cláusula 4. Situaciones de bloqueo
- Cláusula 5. Adhesión al pacto por nuevos socios
- Cláusula 6. Exclusividad
- Cláusula 7. Periodo de permanencia requerida
- Cláusula 8. Contrato de trabajo y/o mercantiles de los socios
- Cláusula 9. Modificaciones de capital
- Cláusula 10. Retribución de los Socios
- Cláusula 11. Derecho de información de los Socios
- Cláusula 12. Obligación de no competencia
- Cláusula 13. Derechos de propiedad industrial e intelectual
- Cláusula 14. Obligaciones de los Socios
- Cláusula 15. Prohibición de transmisión
- Cláusula 16. Derecho de adquisición preferente
- Cláusula 17. Derecho de acompañamiento - "Tag along right"
- Cláusula 18. Derecho de arrastre – "Drag along right"
- Cláusula 19. Transmisión forzosa
- Cláusula 20. Transmisión mortis causa
- Cláusula 21. Incumplimiento del Contrato
- Cláusula 22. Vigencia del Contrato
- Cláusula 23. Confidencialidad
- Cláusula 24. Modificación del Contrato
- Cláusula 25. Elevación a público
- Cláusula 26. Notificaciones
- Cláusula 27. Protección de datos

- Cláusula 28. Integridad del Contrato y anulabilidad
- Cláusula 29. Acciones legales y legislación aplicable
- Cláusula 30. Arbitraje.

8. Plan financiero

8.1 Supuestos del plan financiero

- Inicialmente, se implementará el e-commerce mediante la plataforma Shopify hasta lograr migrar a un desarrollo propio. De este modo, logramos que la inversión inicial sea baja en costes de desarrollo.
- Se empezará a trabajar desde los domicilios para ahorrar en el coste relacionado a alquiler de oficinas; sin embargo, si se está considerando en el plan financiero para determinar el punto de equilibrio real.
- Se cuenta con información de costes aproximados de importación de los productos.
- Y el proyecto se desarrollaría tentativamente en noviembre del 2022 en Lima, Perú.

8.2 Plan de inversiones

Año 1

Desarrollo del MVP: en los primeros 3 meses del proyecto se desarrollará un MVP para la validación de la idea de negocio, el cual es una página web la cual requerirá de una inversión inicial de 800.00 soles los cuales incluyen la página y publicidad en redes sociales.

Desarrollo de la plataforma: en los primeros 3 meses del proyecto se desarrollará la plataforma del e-commerce para la cual se requiere de una inversión de 9,100.00 soles.

Estudio de mercado: se comprará en el primer mes una base de datos con el perfil de cliente al que se espera captar, la cual representa una inversión de 1000,00 soles.

Gastos de constitución: se requiere invertir 2,500.00 soles en gastos de constitución de la empresa los cuales incluye RUC, licencia de funcionamiento y registro de patente.

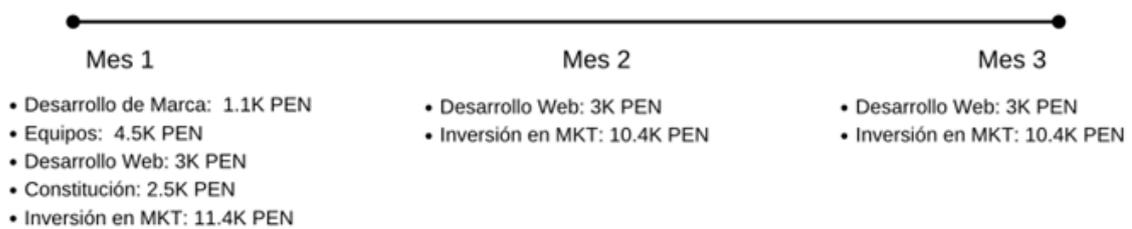
Publicidad y marketing: se requiere invertir 39,240.91 soles, en los primeros 3 meses, en campañas de promoción de la marca con micro influencers, descuento de referidos y creación de contenido para las redes sociales.

Equipos: se requiere invertir 4,500.00 soles, en una laptop y mobiliario como una silla y un escritorio.

A continuación, se muestra el calendario de inversión de los 3 primeros meses del primer año.

Figura 8.1

Calendario de inversión de los 3 primeros meses del primer año



Fuente: Elaboración propia

Año 2

Durante el segundo año se invertirán 18,100.00 soles en implementar un e-commerce propio; 4,500.00 soles en adquirir nuevo mobiliario y una laptop nueva para el personal que se incorporará y 7,224.67 soles en inversión de estudio de mercado, análisis del performance de la marca e inversión en renovación de la marca con la agencia de medios y publicidad.

Año 3

Finalmente, durante el tercer año se invertirán 18,100.00 soles en realizar mejoras al e-commerce; 4,500.00 soles en adquirir nuevo mobiliario y una laptop nueva para el personal que se incorporará y 7,224.67 soles en inversión de estudio de mercado, análisis del performance de la marca e inversión en renovación de la marca con la agencia de medios y publicidad.

Tabla 8.1

Detalle de la inversión inicial

Plan de inversión anual	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado intangible	S/ 9,100	S/ 18,100		S/ 27,200
Inmovilizado material	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 4,500	S/ 13,500
Gastos de primer establecimiento	S/ 43,541	S/ 7,225	S/ 7,225	S/ 57,991
Inversiones inmobiliarias	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Inversiones financieras	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Total de inversiones	S/ 57,141	S/ 29,825	S/ 11,725	S/ 98,691

Nota: Importes de soles sin IVA

Fuente: Elaboración propia

8.3 Estrategia de financiación

Debido al bajo nivel de inversión de 117 mil soles, el aporte será del 100% del accionista o los accionistas. Es importante mencionar, que antes de iniciar se buscará un socio con experiencia en marketing y ventas digitales para complementar el equipo.

Por otro lado, el bajo nivel de inversión se sostiene el desarrollo del e-commerce, dónde en el año 1 se implementará la plataforma vía Shopify y del año 2 en adelante se realizará un desarrollo propio. Luego, el resto de la inversión está destinada a la comunicación de la marca en los primeros meses.

8.4 Pronóstico de ventas

El modelo de ingresos es de venta directa online al consumidor final; el valor de venta está determinado en base a la oferta y la demanda que presenten nuestros clientes.

El precio sin IVA promedio ponderado de nuestros es de 227.00 soles, a continuación, se muestra el detalle de los primeros 4 trimestres de venta y la proyección de los 3 años.

Tabla 8.2

Proyección de ventas de “jappy”

	Q1	Q2	Q3	Q4	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	S/ 7.6	S/ 166	S/ 250	S/ 328	S/ 751	S/ 2,232	S/ 4,464
Total	S/ 8	S/ 166	S/ 250	S/ 328	S/ 751	S/ 2,232	S/ 4,464
Crecimiento anual					-	300%	600%

Nota: Importes en miles de soles

Fuente: Elaboración propia

8.5 Gastos

Estructura de costos y gastos

Costos variables

Los costos variables estarán a asociados a los siguientes conceptos:

- **Costo del producto:** el costo promedio ponderado de la importación de los productos puesto en el almacén de “jappy” es de 87.89 soles por unidad. Es importante mencionar que se ha identificado 3 potenciales distribuidores con los cuales sea podría trabajar, también, es importante indicar que se les ha envidado correo de contacto para realizar cotizaciones.
Estos proveedores son DIS PLACE LLC, VUSH PTY LTD, EIS INC HOLIDAY PRODUCT.
- Costo de delivery: el costo de delivery dentro de Lima metropolitana es de aproximadamente 15.00 soles por ruta, este servicio será tercerizado por una empresa de delivery Chazki.
- **Costo de comisión a influencers por ventas:** se trabajará inicialmente en el año 1 con micro influencers y desde año 2 en adelante con influencers, dónde como método de pago será comisión por cada venta que venga de sus respectivos códigos promocionales. Estas comisiones serán 20% en los dos primeros años y del 18% en el tercer año.
- **Costo de campañas de comunicación de influencers:** se trabajarán campañas de medios con influencers con la finalidad de dar a conocer la marca y sus productos. Se invertirá 104 mil soles en el año 1, 139 mil soles en el año 2 y 285 mil soles en el año 3.
- **Publicidad y contenido en redes sociales:** se asignará el siguiente presupuesto para publicidad y generación de contenido en las diferentes redes sociales que tendremos presencia como TikTok e Instagram. Se invertirá, año 1, 122 mil soles; año 2 ,164 mil soles; año 3, 335 mil soles.

Gastos fijos

Los costos variables estarán a asociados a los siguientes conceptos:

- **Alquileres:** el alquiler mensual de las oficinas que servirán adicionalmente como almacén será de 2,000.00 soles.
- **Seguros:** se contratará un seguro mensual de responsabilidad civil contra tercero de 250.00 soles mensuales.
- **Agencia de medios:** se trabajará con una agencia de medios digitales de Argentina, la cual estará encargada de desarrollar la parte estratégica de la comunicación e imagen de marca, la cual para el año 1, el fee mensual es de 1,225.00 soles; en el año 2, de 2,800.00 soles; en el año 3, de 3,500.00 soles. El fee presenta un incremento anual debido a que la carga de trabajo también es mayor.
- **Suministros:** los suministros mensuales como luz, agua e internet será de aproximadamente 500.00 soles.
- **Servicios profesionales independientes:** se tercerizarán los servicios legales y de contabilidad los cuales podrían representar un gasto mensual de 1,000.00 soles.

Tabla 8.3

Presupuesto de gastos anualizado del plan financiero

Presupuesto de gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Total costos de adquisición clientes (CAC)	S/ 272,161	S/ 610,398	S/ 1,138,517	S/ 2,021,076
Total otros costes variables	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Total coste de producto	S/ 339,656	S/ 1,031,294	S/ 2,106,793	S/ 3,477,743
Total gastos de personal	S/ 145,600	S/ 254,800	S/ 364,000	S/ 764,400
Total servicios exteriores	S/ 59,700	S/ 78,600	S/ 87,000	S/ 225,300
Gastos financieros	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Amortizaciones y depreciaciones	S/ 2,720	S/ 10,860	S/ 15,380	S/ 28,960
Total	S/ 819,837	S/ 1,985,952	S/ 3,711,690	S/ 6,517,479

Nota: Importes en soles

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estado de resultado proyectado

Tabla 8.4

Estado de resultado proyecto a 3 años

Cuenta de resultados	Año 1	% sobre ventas	Año 2	% sobre ventas	Año 3	% sobre ventas	Total	% sobre ventas
Total ingresos por venta	S/ 751	100%	S/ 2,232	100%	S/ 4,464	100%	S/ 7,447	100%
Total costo de producto	S/ 340	45%	S/ 1,031	46%	S/ 2,107	47%	S/ 3,478	47%
Total costo de adquisición de clientes	S/ 272	36%	S/ 610	27%	S/ 1,139	26%	S/ 2,021	27%
Margen bruto	S/ 139	19%	S/ 591	26%	S/ 1,218	27%	S/ 1,948	26%
Otros ingresos de explotación	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%
Gastos de persona	S/ 146	19%	S/ 255	11%	S/ 364	8%	S/ 765	10%
Servicios externos	S/ 103	14%	S/ 86	4%	S/ 94	2%	S/ 283	4%
Ebitda	S/ 110	-15%	S/ 250	11%	S/ 760	17%	S/ 900	12%
Amortización y depreciación	S/ 3	0%	S/ 11	0%	S/ 15	0%	S/ 29	0%
BAII*	S/ 113	-15%	S/ 239	11%	S/ 745	17%	S/ 871	12%
Ingresos financieros	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%
Gastos financieros	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%
Ingresos extraordinarios	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%	S/ -	0%
BAI*	S/ 113	-15%	S/ 239	11%	S/ 745	17%	S/ 871	12%
Impuesto a sociedades	S/ 33	-4%	S/ 70	3%	S/ 220	5%	S/ 257	3%
Beneficio neto	S/ 79	-11%	S/ 168	8%	S/ 525	12%	S/ 614	8%

Nota: Importes en soles

BAI: Beneficio antes de impuestos

BAII: Beneficio antes de impuestos e intereses

Fuente: Elaboración propia

El margen bruto sin CAC del año 1 se ve afectado por el nivel de inversión asignado a la captación de clientes; debido a que, se inicia operaciones esperamos de en el año 2 se vea reflejada y se logre un crecimiento de ventas del 300.00%. En el año 2 disminuye el nivel de inversión en relación con las ventas por lo tanto se logra el nivel de margen bruto esperado que es del 53.8%; finalmente, en el año 3 se sostiene el nivel de inversión en captación del año 2; sin embargo, el margen disminuye 1% producto de la contingencia en el costo de importación del producto.

Por el lado, el costo de adquisición de cliente representa en el año 1 el 36% de las ventas producto de la agresividad en la adquisición de clientes; sin embargo, el nivel de inversión espero del año 2 en adelante disminuye 10% y se normaliza en 26% en promedio de cara al año 2 y 3.

Con respecto a los gastos en personal, en el año 1 se contará con 1 empleado que se encargará de la gestión de ventas, operaciones y coordinación con la agencia de medios; sin embargo, en los años 2 y 3, se contratarán 1 persona adicional, la cual serán expertas en marketing y ventas digitales.

Finalmente, el año 1 presentará unas pérdidas de aproximadamente 79 mil soles, los cuales en el año 2 se recuperarán al final del ejercicio con una utilidad neta de 168 mil soles y al término del año 3 se espera obtener una utilidad neta de 525 mil soles, los cuales se evaluará si será reinvertidos o distribuidos entre los accionistas.

8.7 Flujo de caja proyectado

Tabla 8.5

Detalle de flujo efectivo final

Flujo de Efectivo final	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Flujo efectivo por actividades de explotación	-S/ 24,457	S/ 188,559	S/ 549,988	S/ 714,090
Flujo efectivo por actividades de inversión	-S/ 65,788	-S/ 31,935	-S/ 19,067	-S/ 116,790
Flujo efectivo por actividades de financiación	S/ 116,790	S/ 0	S/ 0	S/ 116,790
Flujo neto de Efectivo	S/ 26,545	S/ 156,624	S/ 518,053	S/ 701,222
Saldo inicial de caja	S/ 0	S/ 26,545	S/ 183,169	S/ 0
Saldo final de caja	S/ 26,545	S/ 183,169	S/ 701,222	S/ 701,222

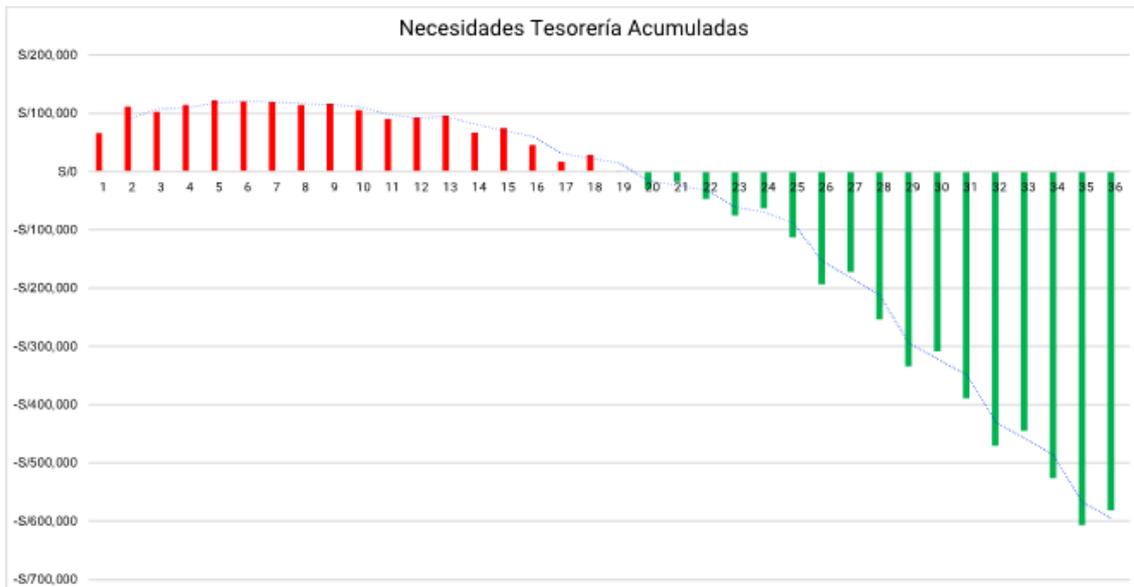
Fuente: Elaboración propia

Debido al bajo volumen de ventas del año 1 y la gran cantidad de inversión en este periodo, se puede llegar a dos conclusiones. La primera, las necesidades de efectivo estarán marcadas principalmente por la inversión y en menor medida por las actividades de explotación lo que resulta en un requerimiento de caja de 116 mil soles. Sin embargo, por la caja generada por las actividades de explotación al final de año 3 podemos ver una caja con saldo final positivo, lo cual indica el potencial buen performance del negocio.

Finalmente, en la siguiente gráfica podemos ver la evolución de las necesidades de flujo de caja acumuladas en los 3 primeros años del proyecto, dónde se puede apreciar que a partir del mes 19 se recuperaría la inversión. También, podemos ver que la necesidad máxima de caja se da en el quinto mes.

Figura 8.2

Evolución mensual de las necesidades de caja acumuladas



Fuente: Elaboración propia

8.8 Balance proyectado

Activo

En el tercer año, el activo inmovilizado intangible, representa el 4% del activo; puesto que, el desarrollo del e-commerce es relativamente bajo, también este porcentaje se sustenta por la caja acumulada y generada durante los 3 años de operación.

Por otro lado, es importante mencionar que el Disponible en el año 1 es positivo por los aportes generados por los accionistas, de lo contrario sería negativo. También, hay que tener en cuenta que la caja generada hasta el tercer año permitirá ayudar a crecer el negocio reinvirtiéndola sin necesidad de acudir a rondas de inversión y perder participación de la empresa.

Tabla 8.6

Balance proyectado, parte activos, al año tres.

	Año 1	Año 2	Año 3
Activo No Corriente	S/ 10,880	S/ 22,620	S/ 29,840
Inmovilizado intangible	S/ 9,100	S/ 27,200	S/ 45,300
Amortizaciones acumuladas inmovilizado intangible	S/ 1,820	S/ 7,260	S/ 16,320
Valor neto contable inmovilizado intangible	S/ 7,280	S/ 19,940	S/ 28,980
Inmovilizado material	S/ 4,500	S/ 9,000	S/ 13,500
Amortizaciones acumuladas inmovilizado material	S/ 900	S/ 6,320	S/ 12,640
Valor neto contable inmovilizado material	S/ 3,600	S/ 2,680	S/ 860
Inversiones inmobiliarias	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Inversiones financieras	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Activo Corriente	S/ 26,545	S/ 183,169	S/ 70,122
Existencias	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Realizable (clientes y deudores varios)	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Disponibles	S/ 26,545	S/ 183,169	S/ 70,122
Total Activo	S/ 37,425	S/ 205,789	S/ 731,062

Fuente: Elaboración propia

Patrimonio neto

La mayor parte del patrimonio neto en el año 3 está compuesta por los resultados de los ejercicios previos; sin embargo, hay que mencionar que en el año 1 el patrimonio se hubiese visto afectado si los accionistas no hubieran aportado el capital necesario para poder operar.

Pasivo

La empresa durante sus primeros 3 años de operación no contaría con pasivos a corto o largo plazo; puesto que, con la inversión inicial de los accionistas se cubren todas las obligaciones futuras.

Tabla 8.7

Balance proyectado, parte activos, parte patrimonio y pasivos, al año tres.

	Año 1	Año 2	Año 3
Patrimonio Neto	S/ 37,425	S/ 205,789	S/ 731,062
Capital	S/ 116,790	S/ 116,790	S/ 116,790
Resultados positivos de ejercicios anteriores	S/ 0	S/ 0	S/ 168,364
Resultados negativos de ejercicios anteriores	S/ 0	S/ 79,365	S/ 79,365
Resultado del ejercicio	-S/ 79,365	S/ 168,364	S/ 525,273
Subvenciones, subsidios y donaciones	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Préstamo bancario largo plazo	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Préstamos corto plazo	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Proveedores y acreedores varios	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Total Pasivo	S/ 0	S/ 0	S/ 0
Total Pasivo + Patrimonio neto	S/ 37,425	S/ 205,789	S/ 731,062

Fuente: Elaboración propia

8.9 Ratios económico-financieros

Costo de adquisición de clientes y life time value

Durante el primer año el CAC es de 115.40 soles mientras el LTV es de 317.8 soles lo que nos da una proporción de 2,75 lo que demuestra que nuestro negocio es rentable. Durante los siguientes años la proporción entre el LTV y el CAC mejora a 3,64 porque apostamos a lograr captar cliente con menor inversión puesto que la marca esperamos que ya tenga aceptación dentro del mercado.

Análisis del valor actual neto y la tasa interna de retorno

Para el periodo de 3 años en el que se ha realizado el plan financiero se ha considerado una tasa de descuento del 30%, esta tasa si bien es alta, el ejercicio se ha realizado lo más ácido posible. Por lo tanto, en un periodo de 3 años se ha obtenido un VAN de 259 mil soles que al ser positivo nos indica que este proyecto es viable, además, la TIR es de 242% es mayor a la tasa de descuento lo que nos demuestra que la inversión de los accionistas tendría un retorno mayor al mínimo esperado y el periodo de recupero de la inversión sería en 19 meses.

Por otro lado, considerando un periodo de 5 años también se obtiene un VAN positivo de 703 mil soles, una TIR de 286% y un periodo de recupero de 19 meses, lo

que nos indica que la empresa tendría un performance según lo esperado por los accionistas.

Finalmente, debido a los números obtenidos por el ejercicio no estaríamos dispuesto a ceder parte de la empresa a inversiones, salvo que, sea con la finalidad de internacionalizar la marca.

Tabla 8.8

Análisis financiero a 3 años y a 5 años

Análisis del VAN y de la TIR	
Valor actual de los flujos de efectivo de explotación (VA) 3 años	S/ 343,097
Valor actual neto (VAN) 3 años (según tasa de descuento definida)	S/ 259,058
Tasa interna de retorno (TIR) 3 años	242%
Valor actual de los flujos de efectivo proyectado (VA) 5 años	S/ 787,480
Valor actual neto (VAN) 5 años (según tasa de descuento definida)	S/ 703,441
Tasa interna de retorno (TIR) 5 años	286%

Fuente: Elaboración propia

9. Plan de crecimiento



Desarrollo de servicios digitales

A partir del año 3, empezar la implementación de servicios digitales a través de inteligencia artificial.



Expansión geográfica

Iniciar ventas en Arequipa, la segunda ciudad más importante del Perú la cual cuenta con suficiente infraestructura para poder realizar la entrega de producto.



Extender el LTV

Finalmente, extender la compra del cliente y el ticket promedio a través la de venta de nuevos productos y servicios.

10. Plan de lanzamiento

El plan de lanzamiento consiste en lo siguiente:

Primer mes, desarrollo, implementación y validación de la funcionalidad del e-commerce y que esté 100% operativo a partir del segundo mes. Por otro lado, el desarrollo de la estrategia de marketing para la captación de clientes y venta de productos; así como, la activación de las redes sociales; finalmente, en el primer mes se debe cerrar los acuerdos comerciales de importación de productos con los proveedores identificados.

A partir de segundo mes en adelante, se inician las ventas de productos, se tienen todas las órdenes de compra de importación pactadas para todo el año 1 y se realiza la validación de las tres estrategias de comunicación para, finalmente, seleccionar la que ha traccionado y elaborar el plan de comunicación para todo el año 1.

Tabla 10.1

Plan de implementación primeros 6 meses

Actividades	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
E-commerce	Desarrollo Pruebas	Lanzamiento de la plataforma & mejoras				
Marketing	Estrategia Redes	Comunicación 1	Comunicación 2	Comunicación 3	Estrategia año 1	
Ventas	Pre-venta	Venta online				
Importación	Proveedores Compra 1		Compra 2		Compra 3	
		Producto listo para la venta		Producto listo para la venta		

Fuente: Elaboración propia

11. Referencias

- Cerida, M., Huatuco, B., & Ortiz, J. (2019). *Plan de negocios de una boutique erótica online para adultos en Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría), Universidad Esan, Lima.
- CPI. (2021). *Perú: Población 2021*. Lima: Compañía Peruana de Investigación de Mercados S. A.
- Goma de mascar. (27 de Febrero de 2020). *¿cuánto gana un influencer en Perú?* Obtenido de <https://gomademascar.pe/articulo/cuanto-gana-un-influencer-en-peru#:~:text=En%20el%20caso%20de%20los,de%20la%20marca%20como%20canje>.
- Ipsos. (2020). *Compradores por Internet*. Lima: Game Changer Ipsos.
- Planta melón. (2021). *Planta melón*. Obtenido de <https://www.platanomelon.com/>
- Statista. (15 de Abril de 2021). *Sextech, el mercado en alza que está cambiando la intimidad*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/24641/numero-de-dispositivos-sextech-en-el-mundo/>
- Wonder Legal. (2021). *Pacto de socios*. Obtenido de <https://www.wonder.legal/es/creation-modele/pacto-socios-es-120>

12. Apéndice

El siguiente pacto de pacto de socios fue elaborado mediante la plataforma Wonder Legal (2021):

PACTO DE SOCIOS

Entre socios de la sociedad: JAPPY PRODUCTS SAC

En Lima, a 5 de septiembre 2022

REUNIDOS

a. Kevin Obradovich Bustamante, con DNI/NIF núm. 700069XX, y con domicilio en: Carrer de Puig i Xoriguer 45.

b. XXXXX XXXXXX XXXXX, con DNI/NIF núm. 214908XX, y con domicilio en: Calle teniente de la marina 288.

Y que, a continuación, serán referidas, individualmente como Parte o Socio, o, de forma conjunta, como Partes o Socios.

INTERVIENEN

a. Kevin Obradovich Bustamante, quien comparece en su propio nombre y derecho, como "SOCIO 1".

b. XXXXX XXXXXX XXXXX, quien comparece en su propio nombre y derecho, como "SOCIO 2".

Las Partes, en la calidad con la que actúan, y reconociéndose capacidad jurídica para contratar y obligarse, y en especial para el otorgamiento del presente **PACTO DE SOCIOS** (en adelante el "**Contrato**" o el "**Pacto**").

EXPONEN

I. Que, el objeto social de JAPPY PRODUCTS SAC (en adelante la "Sociedad"), comprende las siguientes líneas de negocio y actividades:

Importación y comercialización de productos; fabricación de producto; desarrollo de servicios físicos y digitales.

II. Que los estatutos sociales de la Sociedad en el momento de la firma del presente Contrato son conocidos por todas las Partes o Socios.

III. Que, el presente Pacto es un contrato privado que tiene por objeto establecer ciertos acuerdos y condiciones vinculantes para los Socios entre sí.

IV. Que las Partes declaran que no existen otros acuerdos, contratos, negociaciones o entendimientos, ya sean orales o escritos, cuyo objeto sea regular sus relaciones como Socios, ni ningún otro acuerdo, contrato, negociación o carta de entendimiento, ya sea oral o escrito, suscrito por cualquier Socio y la Sociedad y/o entre algunos Socios, aparte del presente Contrato y los Estatutos Sociales.

V. Que, en virtud de cuanto antecede, las Partes han acordado la celebración del presente Pacto que se registrará por las siguientes

CLÁUSULAS

SECCIÓN I. CLÁUSULAS INTRODUCTORIAS

Cláusula 1. Objeto

El presente Pacto tiene por objeto establecer ciertos acuerdos y condiciones vinculantes para los Socios entre sí, y en particular en aspectos relativos al funcionamiento interno de la Sociedad, a la transmisión de las participaciones sociales, y las posibles obligaciones y derechos que emanen de estos mismos para los Socios.

Los Socios se obligan a colaborar de forma conjunta, y a aportar cuantos recursos sean necesarios para promover el crecimiento y desarrollo de la Sociedad y a cooperar de buena fe con el fin de mejorar las actividades realizadas dentro o comprendidas en el objeto social de la Sociedad.

Cláusula 2. Naturaleza del Pacto

Las Partes o Socios reconocen que el otorgamiento de este Pacto, y por ende, su contenido, es condición necesaria o determinante para asegurar la viabilidad y desarrollo del negocio de la Sociedad, y que se causará un daño irreparable a los demás Socios y a la Sociedad en el caso de que cualquiera de ellos lo incumpla. Igualmente, reconocen que, debido a las actividades que realiza la Sociedad, existe un legítimo interés, tanto comercial como industrial, en tratar los aspectos de las relaciones entre los Socios que aquí se regulan y reconocen, por tanto, que las limitaciones que se deriven del presente Pacto son adecuadas y razonables.

Cláusula 3. Capital social

El capital social de la Sociedad se compone por un total de ciento veinte mil participaciones sociales que se distribuyen de la siguiente forma entre los Socios:

a. Kevin Obradovich Bustamante: 90.000 participaciones sociales; setenta y cinco por ciento (75,00%) del capital social.

b. XXXXX XXXXXX XXXXX: 30.000 participaciones sociales; veinticinco por ciento (25,00%) del capital social.

SECCIÓN II. DEL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD

Cláusula 4. Situaciones de bloqueo

Los Socios se obligan a respetar todas aquellas disposiciones legales que regulen los procedimientos de toma de decisiones en el seno de la Sociedad, así como a respetar a los organismos rectores y de administración y gestión de la misma, tal y como se organizan en los Estatutos Sociales.

No obstante, en previsión de una eventual situación de bloqueo que se pudieran provocar en los órganos de la Sociedad, los Socios suscriben y se comprometen a respetar los siguientes procedimientos, con el objetivo de no impedir el buen funcionamiento y desarrollo de la Sociedad. Además, se comprometen, ante todo y antes de recurrir a estos procedimientos, a negociar de forma amigable y/o de buena fe.

Mecanismo ex post

Cualquiera de los Socios de la Sociedad podrá, ante situaciones de bloqueo referidas a las decisiones sobre aquellas materias propias del día a día de la sociedad (de forma enunciativa y no exhaustiva: la formulación o aprobación de cuentas anuales, cese y nombramiento de nuevos miembros de los órganos sociales, nombramiento de auditores, otorgamiento de poderes, etc), dentro de los 10 (diez) días naturales a contar desde la aparición de la situación de bloqueo, enviar una notificación, al otro Socio o Socios afectados y al órgano de Administración, en la que se recoja lo siguiente:

a. Que, en su opinión, se ha producido una situación de bloqueo; y

b. Se identifique, de forma específica, el problema que dio lugar a la situación del bloqueo.

En los 10 (diez) días naturales siguientes a la recepción de la notificación, el Órgano de Administración deberá enviar una comunicación de convocatoria a los Socios a los que afectase directamente el bloqueo o, en su caso, de Junta General. El día de la convocatoria, los Socios se comprometen a negociar de buena fe un acuerdo respecto al bloqueo y en todo caso, a alcanzar expresamente un pacto que dé solución al bloqueo en los 15 (quince) días naturales siguientes al día de la convocatoria.

Transcurrido este plazo sin que se hubiera alcanzado un acuerdo o pacto, se pondrá en marcha, tal y como se recoge a continuación, un mecanismo de desbloqueo.

La decisión se someterá a la evaluación de un experto independiente ajeno a la Sociedad. El mismo no deberá tener ningún tipo de relación ni interés en la actividad de la Sociedad y deberá demostrar un conocimiento amplio y profundo sobre la materia en situación de bloqueo. El experto deberá ser nombrado por la Junta General a proposición del Órgano de Administración. En caso de no existir acuerdo sobre el nombramiento de un solo experto, se podrá optar por el nombramiento de un órgano colegiado formado por tres expertos. En todo caso, los Socios se comprometen a aceptar la decisión final tomada por dicho experto o expertos. Para las situaciones de bloqueo que, por sus vicisitudes o configuración, implicasen, un bloqueo motivado por dos Partes o Socios, éstos podrán optar alternativamente, al nombramiento de experto independiente, por un procedimiento "Texas ShootOut".

Mediante este procedimiento, tanto el Socio que emitió la comunicación o notificación de bloqueo como el otro Socio implicado en el bloqueo, entregarán a un Notario, que actuará como tercero independiente, en sobre cerrado, una valoración de las participaciones sociales de la Sociedad. El Socio que emita la valoración más alta deberá adquirir la totalidad de las participaciones sociales del otro Socio al precio correspondiente a la valoración indicada.

Para evitar una aplicación indebida de un mecanismo ex post, el Socio que transmita, en los 12 (doce) meses siguientes de la adquisición, a un tercero las participaciones sociales adquiridas al otro Socio en el marco del ejercicio de un mecanismo ex post, por un precio superior al pagado en la adquisición inicial, deberá compensar al socio inicialmente vendedor con un importe equivalente a la parte proporcional a su participación sobre la diferencia entre el precio de compra de la segunda transmisión y el precio de compra de la primera transmisión.

Cláusula 5. Adhesión al pacto por nuevos socios

Las Partes acuerdan que aquellas personas (físicas o jurídicas) que tengan la intención de adquirir la condición de Socios de la Sociedad como consecuencia de una ampliación de capital, fusión, compraventa o, en general, la válida transmisión, en cualquier forma, de las participaciones sociales o de cualquier otra figura análoga, deberán obligarse al contenido, presente y/o futuro, de este Contrato para adquirir tal condición suscribiendo expresamente y por escrito un documento en el que figure tal voluntad de adhesión a este Pacto.

Cláusula 6. Exclusividad

Los Socios se comprometen a dedicar todos sus esfuerzos profesionales con carácter exclusivo a la Sociedad mientras mantengan su condición de titulares de participaciones sociales.

No obstante, la Junta General, tras oír al interesado, examinar detallada y expresamente el caso, mediante acuerdo adoptado por unanimidad, podrá exceptuar o delimitar esta obligación de exclusividad cuando entienda que no se vulneran los intereses de la Sociedad.

Cláusula 7. Periodo de permanencia requerida

Periodo de Carencia (Lock Up Period) y Procedimiento de Vesting sobre las participaciones sociales

En atención a las condiciones que rodean al funcionamiento de la Sociedad y el desarrollo de sus actividades, y para asegurar la estabilidad de la misma, así como su correcto funcionamiento y desarrollo, los Socios se comprometen, como obligación mercantil vinculada a su condición de Socio, a mantener dicha condición de Socio y, en su caso, permanecer prestando sus servicios en favor de la misma con carácter exclusivo y en los mismos términos que en los acordados en el correspondiente contrato laboral o mercantil durante un plazo (Periodo de Carencia o Lock Up Period) de doce (12) meses desde el día en que suscribiese mediante su firma este Contrato.

Este Lock Up se establece de forma específica sobre los siguientes porcentajes de las participaciones de los Socios:

Kevin Obradovich Bustamante el 70% de sus acciones estarán sometidas al periodo vesting

XXXX XXXXX XXXXX el 70% de sus acciones estarán sometidas al periodo vesting.

En adelante, estas participaciones sociales sujetas a un periodo de permanencia serán denominadas como "**Participaciones no consolidadas**". En contraposición a esto, las restantes participaciones sociales serán consideradas como "Participaciones consolidadas".

No obstante, durante el Lock Up Period se establece un procedimiento de Vesting progresivo sobre las Participaciones no consolidadas de los Socios, mediante el cual dichas participaciones irán ganando progresivamente transferibilidad y disponibilidad; de 0% de transferibilidad y disponibilidad al comienzo del Lock Up Period a 100% al final de este.

Por tanto, los Socios adquirirán la transferibilidad y disponibilidad de sus participaciones sociales durante un periodo de **doce meses**, es decir, se producirá la consolidación de sus participaciones, siempre sujeta a las demás disposiciones de este Contrato, de la siguiente manera:

a. Durante los primeros 12 meses del Lock Up Period, serán objeto de vesting un treinta por ciento (30%) de sus participaciones sociales de forma mensual, ganando transferibilidad y disponibilidad. En todo caso, la plena disponibilidad del porcentaje de Participaciones no consolidadas durante este periodo se producirá a la finalización del primer año.

Causar baja durante el Lock Up Period

En caso de intento de transferencia por cualquier causa de las Participaciones no consolidadas que no han sido objeto de Vesting, y/o abandono de la Sociedad, durante el Lock Period, el Socio o Socios con participaciones no consolidadas deberá ofrecer en venta a la Sociedad, que tendrá la opción de comprar, las participaciones sociales de las que sea titular y que no hayan sido objeto de Vesting hasta aquel momento.

Se entenderá que existe abandono o renuncia (conocida como "Bad Leaver") de la Sociedad cuando ocurra alguna de las siguientes situaciones:

- a. Cese voluntario de su relación laboral o mercantil con la Sociedad, a menos que esa terminación provenga de una causa imputable a la Sociedad; o
- b. Despido judicialmente declarado como disciplinario procedente o incumplimiento de forma reiterada de las obligaciones contenidas en su respectivo contrato con la Sociedad cuando dicho incumplimiento reiterado sea establecido por una resolución judicial; o
- c. Incumplimiento de la obligación de exclusividad.

Así, desde el primer día de Lock Up Period y durante todo su periodo de duración, los Socios conceden a la Sociedad con carácter de derecho real y eficacia erga omnes, y de forma irrevocable, un derecho de opción de compra sobre sus Participaciones no consolidadas que no han sido objeto de Vesting, con todos sus derechos y acciones, en las condiciones y durante el tiempo que se indican a continuación, la Sociedad ostentará la siguiente opción de compra:

Opción de compra gratuita sobre las participaciones sociales que no han sido objeto de Vesting durante todo el periodo de duración del Lock Up Period cuando el Socio tratase, bien de transmitir las de la cualquier forma, o bien causase baja en los supuestos contemplados más arriba. El precio de adquisición de estas será, el precio que sea más bajo entre el coste de adquisición satisfecho por el Socio en el momento de la asunción de estas, o bien su valor neto contable (en adelante, la "Opción").

El Socio sobre cuyas participaciones sociales se realizase la Opción deberá ser notificado expresamente y por escrito de la ejecución de la dicha Opción y de la fecha en la que se otorgará la escritura pública de compraventa.

Una vez que la Sociedad ejercite la Opción, los Socios se comprometen a adoptar, sin dilación alguna, los acuerdos necesarios y formalizar cuantos actos y documentos sean necesarios para permitir la adquisición de las Participaciones sociales no consolidadas por parte de la Sociedad y su posterior amortización mediante la consiguiente reducción de capital de las participaciones sociales adquiridas.

Subsidiariamente, podrán ejecutar la Opción los restantes Socios, a prorrata de su participación en la Sociedad, en el caso de que no fuera posible en Junta General aprobar su adquisición y la consiguiente reducción de capital.

Aceleración del vesting

La consolidación de las Participaciones no consolidadas se realizará automáticamente aun si no se ha cumplido el plazo de tiempo del Vesting en los siguientes casos:

La aceleración del periodo de vesting solo se verá reducido en caso el socio por motivos de fuerza mayor no pueda continuar formar parte o trabajar para la empresa.

Cláusula 8. Contrato de trabajo y/o mercantiles de los socios

Los Socios acuerdan que en el plazo de 15 días se lleve a cabo la firma de una serie de contratos de carácter laboral o mercantil con los siguientes Socios:

Kevin Obradovich Bustamante

XXXXX XXXXXX XXXXXXXX

En dichos contratos se detallarán las labores o funciones de los Socios firmantes de estos acuerdos, así como la retribución económica que les corresponderá a cambio de su labor. En todo caso, dicha retribución tendrá en cuenta lo que los Socios puedan acordar al respecto en este Pacto.

Las características o condiciones de este trabajo se podrán modular o modificar por acuerdo de todos los Socios o siempre que así esté de acuerdo el Socio afectado. En todo caso predominarán las condiciones concretas que se recojan en los Contratos concretos firmados por los socios.

Cláusula 9. Modificaciones de capital

Los Socios podrán acordar modificaciones en el capital social de la Sociedad de acuerdo con las normas señaladas en el presente Pacto, así como teniendo en cuenta la legislación vigente. En todo caso, ningún Socio se podrá oponer a la realización de ampliaciones de capital cuando así sea necesario o cuando así lo decida la mayoría de los Socios.

Por otro lado, en el caso de que se acuerde llevar a cabo ampliaciones de capital los Socios dispondrán del derecho a realizar aportaciones adicionales para mantener su porcentaje de propiedad sobre la Sociedad.

Cláusula 10. Retribución de los Socios

Los Socios recibirán una retribución económica atendiendo a las condiciones que se detallan a continuación:

1. Los dos socios o los socios que formen parte de la empresa recibirán el mismo sueldo.
2. El sueldo de los socios debe estar de acuerdo con el mercado sin comprometer o exigir las finanzas de la empresa o su operación.
3. El sueldo de los socios no puede exceder por x 4 el sueldo de alguno de los empleados.

Cláusula 11. Derecho de información de los Socios

Con el fin de garantizar la transparencia y la correcta gestión de la Sociedad, así como el análisis de su situación financiera, se acuerda el establecimiento de un derecho de información sobre la siguiente información financiera y contable de la Sociedad:

Acceso total a la información contable o financiera

Los Socios tendrán acceso a esta información con la siguiente periodicidad: mensual, trimestral y anual.

Esta información podrá ser objeto de un análisis de cuentas o auditoría por profesionales si así lo solicita por cualquiera de los Socios, aunque la Sociedad no esté obligada a realizar auditoría. En este caso, el Socio o Socios que soliciten la auditoría se harán cargo de su coste.

Cláusula 12. Obligación de no competencia

Los Socios se comprometen a no tener o mantener, ni directa ni indirectamente, intereses o a participar y desarrollar actividades, proyectos o empresas que supongan una competencia directa o indirecta a las actividades y/u objeto social de la Sociedad, tal y como figuran descritas en el Expositivo de este Contrato. Esta obligación de no competencia se extenderá en el siguiente territorio o zona geográfica: Perú, casos específicos y de corta duración trabajo remoto previamente aprobado por la junta general de accionista.

Así, mientras tengan la condición de Socios o se encuentren vinculados directa o indirectamente a la Sociedad, y durante un período de 10 años desde que dejen de estarlo de forma efectiva, no podrán, ya sea de forma directa o indirecta, compartir ningún tipo de información a la que pudiesen haber tenido acceso, ni ser propietarios, dirigir, controlar, participar, como inversores, directivos, consultores o consejeros o de cualquier otra manera, ser contratados, o contratar a empleados de la Sociedad, o captar clientes de la misma, para o con beneficio a una sociedad competidora de la Sociedad, tal y como se describe en el párrafo precedente.

La prohibición de no competencia post-contractual deberá ser compensada económicamente de forma adecuada y proporcional tras la terminación de la vinculación del Socio con la Sociedad.

Se excluirá de esta Cláusula únicamente a los siguientes socios en relación con las actividades que aquí se detallan:

Kevin Obradovich Bustamante

XXXXX XXXXX XXXXX

En todo caso, las Partes acuerdan que la Junta General podrá, tras oír al interesado, examinar detallada y expresamente el caso, eximir mediante acuerdo tomado por unanimidad, de la obligación de no competencia a un Socio cuando entienda que no se vulneran los intereses de la Sociedad.

No obstante, a la vista del daño que se causaría si se diese el caso de que algún Socio incumpliera la presente Cláusula, y sin perjuicio de lo dispuesto en la Sección IV, el Socio que la incumpliera deberá abonar inmediatamente a la Sociedad una indemnización compensatoria razonable y proporcional al daño que se cause.

Cláusula 13. Derechos de propiedad industrial e intelectual

Por medio de este Contrato, los Socios renuncian expresa y formalmente a cuantos derechos de explotación de propiedad intelectual o industrial, tanto económicos como morales, pudieran generarse como consecuencia de su posible relación laboral y/o mercantil con la Sociedad; y cuya titularidad corresponderá, en todo caso, a la Sociedad.

En consecuencia, los Socios se obligan a no hacer uso de estos derechos para fines distintos a los del cumplimiento de los objetivos marcados por el objeto social de la Sociedad. El resultado de los trabajos realizados, en su totalidad o en cualquiera de sus fases, será propiedad de la Sociedad y ésta, en consecuencia, podrá solicitar en cualquier momento la entrega de los documentos o materiales que la integren, con todos sus antecedentes, borradores, datos o procedimientos. Se entienden incluidos los descubrimientos realizados por los Socios, y, en su caso, su propio personal, así como el personal de la Sociedad en el marco de sus relaciones laborales y/o mercantiles con la Sociedad, así como, los trabajos de mejora y/o actualización de toda obra protegida en tanto que Propiedad Intelectual e Industrial, incluyendo todo tipo de programas y aplicaciones informáticas desarrollados por aquellos mismos.

Las cesiones de derechos aquí contempladas se considerarán realizadas de forma exclusiva, de forma global o mundial y sin más limitación temporal que la que disponga la legislación aplicable.

En consecuencia, los Socios se comprometen a suscribir, así como a hacer que sus empleados, asociados, y toda persona que preste sus servicios para la Sociedad, de forma directa o indirecta, una cláusula específica que reconozca a la Sociedad la titularidad de la Propiedad Intelectual o Industrial en los términos y condiciones aquí recogidos.

Cláusula 14. Obligaciones de los Socios

Los Socios se comprometen a llevar a cabo las actividades o prestar los servicios que justificaron su incorporación a la Sociedad. De forma concreta, los Socios deberán llevar a cabo las siguientes actividades:

El socio Kevin Obradovich se compromete a aportar sus conocimientos en planeamiento financiero y contabilidad.

El socio XXXX XXXXX se compromete a aportar sus conocimientos en marketing y ventas digitales.

SECCIÓN III. DEL RÉGIMEN DE TRANSMISIÓN DE PARTICIPACIONES SOCIALES

Cláusula 15. Prohibición de transmisión

En consonancia con la Sección II de este Contrato, los Socios no podrán transmitir o disponer libremente de cualquier otra forma de sus Participaciones no consolidadas mientras su periodo de permanencia requerida se encuentre vigente, sin el consentimiento previo y por escrito de la Junta General, y de acuerdo con el procedimiento de Vesting también recogido en la Sección II. Dicha prohibición no se aplicará en los supuestos en los que se reconociera y, en su caso, se produzca el ejercicio de los derechos de acompañamiento ("**Tag Along Right**") y arrastre ("**Drag Along Right**").

Cláusula 16. Derecho de adquisición preferente

En el caso de que cualquiera de los Socios desee realizar una transmisión inter vivos a un tercero distinta a la recogida en la cláusula anterior, de todas o parte de sus participaciones sociales en la Sociedad deberá notificar la oferta que reciba por las mismas al órgano de Administración, indicando:

- a.** La identidad del adquirente;
- b.** El número de participaciones sociales objeto de transmisión;
- c.** La numeración identificativa de las participaciones sociales objeto de transmisión;
- d.** Las características de las participaciones sociales;
- e.** El precio de venta de cada una de ellas;
- f.** Las condiciones y forma de pago del precio; y
- g.** Cualquier otra información relacionada con la oferta de transmisión.

El Órgano de Administración de la Sociedad, en el plazo de diez (10) días naturales a contar desde el día siguiente a la recepción de la notificación de la transmisión, lo comunicará a los Socios para que los mismos, dentro de un plazo de quince (15) días naturales a contar desde el día siguiente a la recepción de la comunicación de notificación de transmisión, hagan saber al Órgano de Administración su decisión de adquirir la totalidad o parte de las participaciones sociales objeto de transmisión.

Cuando varios Socios decidieran ejercer su derecho de adquisición preferente, se distribuirán las participaciones sociales objeto de transmisión entre todos ellos a prorrata de su participación en el capital social. Si, dada la indivisibilidad de éstas, quedaran algunas sin adjudicar, se distribuirán entre los mismos de acuerdo con su participación en la Sociedad, de mayor a menor, y en caso de igual participación en el capital social, se sortearán.

En el caso de que ninguno de los Socios decidiera ejercer su derecho de adquisición preferente, la Sociedad, en los treinta (30) días naturales siguientes a aquél en que expire el plazo de ejercicio del derecho de adquisición preferente de los Socios podrá tomar la decisión de adquirirlas por sí misma en ejecución de un acuerdo de reducción del capital.

Ya sean los Socios o la Sociedad los que ejercen el derecho de adquisición preferente, se respetarán, en todo caso, las condiciones y características presentadas por el Socio en la notificación de transmisión.

El Órgano de Administración, deberá comunicar expresamente al Socio cuya voluntad era transmitir las participaciones sociales, la identidad de los Socios que ejercerán su derecho de adquisición preferente o la decisión de la Junta General sobre la adquisición y amortización de las mismas. En el comunicado se explicará al Socio, en todo caso, el momento y procedimiento concretos para la transmisión de las mismas. En el caso de que ni los Socios ni la Sociedad ejercieran su derecho de adquisición preferente, el Órgano de Administración deberá comunicar expresamente al Socio que se autoriza la transmisión de participaciones sociales notificada en las mismas condiciones y características presentadas. El Socio deberá completar la transmisión en los treinta (30) días naturales siguientes a la recepción de la autorización; pasado este plazo sin la ejecución de la transmisión, se entenderá que la autorización ha expirado y el Socio interesado deberá comenzar el proceso de nuevo con una nueva notificación de transmisión.

Cláusula 17. Derecho de acompañamiento - "Tag along"

En el supuesto de que alguno de los Socios reciba una oferta por parte de un tercero o de otro Socio para adquirir todas o parte de las participaciones sociales de las que es titular, los demás Socios tendrán derecho a ofrecer al tercero o Socio oferente, conjuntamente con aquel que recibió la oferta, al mismo precio y en las mismas condiciones, un número de participaciones sociales proporcional al porcentaje de participaciones sociales que el tercero o Socio oferente pretenda adquirir sobre el total de participaciones sociales en la Sociedad a prorrata de la participación que ostenten en el capital social de la Sociedad cada uno de los Socios que ejerzan su derecho de acompañamiento, estando el tercero o Socio oferente obligado a adquirir dichas participaciones sociales. Los Socios podrán, a su libre criterio, ejercer su derecho de acompañamiento con

respecto a la totalidad o parte de las participaciones sociales a las que correspondiera dicho derecho.

El órgano de Administración de la Sociedad, en el plazo de diez (10) días naturales a contar desde el día siguiente a la recepción de la notificación de la oferta de adquisición, lo comunicará a los Socios para que los mismos, dentro de un plazo de quince (15) días naturales a contar desde el día siguiente a la recepción de la comunicación de notificación de oferta de adquisición, hagan saber al órgano de Administración su decisión de:

- a. Adquirir para sí mismo las participaciones sociales objeto de la oferta de adquisición; o
- b. El ejercicio del derecho de acompañamiento.

En el caso de que el tercero o Socio oferente rechazara adquirir las participaciones sociales de los Socios que ejerzan su derecho de acompañamiento, estos podrán:

- i) no autorizar la transmisión de las participaciones sociales del Socio que recibió la oferta y, en su caso, pedir la resolución de la transacción; o
- ii) acordar por mayoría simple (más votos a favor que en contra) reducir el porcentaje de participaciones sociales a vender por cada Socio interesado en la transacción a prorrata de la participación que ostenten en el capital social de la Sociedad hasta alcanzar la cantidad que el tercero o Socio oferente pretendía adquirir en su oferta original.

El incumplimiento de esta cláusula por cualquiera de los Socios, de cualquier forma, directa o indirecta, será observado como incumplimiento grave en los términos establecidos en la Sección IV de este Contrato, suponiendo, por tanto, la exclusión del Socio o Socios incumplidores en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital.

Cláusula 18. Derecho de arrastre - Drag along right

En caso que uno o varios de los Socios en este Contrato reciba una oferta de forma expresa y por escrito de un tercero — que no sea una sociedad controlante o bien sociedad controlada en forma directa o indirecta por una de las Partes — para adquirir la totalidad de las participaciones sociales en que se divide el capital social de la Sociedad, deberá notificarlo al resto de los Socios, y al Órgano de Administración en los 10 (diez) días naturales siguientes a la recepción de la oferta de adquisición, e incluyendo las misma informaciones exigidas para la notificación de adquisición en la cláusula referida al supuesto de derecho de adquisición preferente.

El Órgano de Administración convocará a la Junta General de Socios conforme al procedimiento y plazos establecidos en los Estatutos Sociales. En la Junta se someterá a votación la oferta de adquisición, que de ser aprobada por un Socio o Socios cuya participación en el capital social de la Sociedad represente un porcentaje superior o igual al **cincuenta y cinco por ciento (55%)**, el resto del conjunto de los Socios quedarán obligados a transmitir al tercero oferente de la oferta de adquisición, simultáneamente, la totalidad de sus participaciones sociales, por el precio y en

las condiciones y características establecidas en la oferta presentada y a colaborar activamente poniendo todos los medios necesarios para este fin, sin causar de ninguna manera, directa o indirecta, un obstáculo o barrera o impedimento a la transacción o a la formalización de la transacción.

La transacción, en todo caso, queda sometida a las condiciones y características presentadas por el Socio en la notificación de oferta de adquisición, y que se aplicarán a todos los Socios.

A efectos de la presente cláusula no será de aplicación el derecho de adquisición preferente previsto al principio de esta Sección III de este Contrato.

El incumplimiento de esta Cláusula por cualquiera de los Socios, cualquiera que sea la causa, sea voluntaria o no, directa o indirecta, será observado como incumplimiento grave en los términos establecidos en la Sección IV de este Contrato, suponiendo, por tanto, la exclusión del Socio o Socios incumplidores en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital.

Cláusula 19. Transmisión forzosa

Será de aplicación lo establecido en la Ley de Sociedades de Capital para cualquier procedimiento de transmisión forzosa que se iniciare sobre las participaciones sociales. A los efectos de los procedimientos aquí contemplados y en virtud del mismo Artículo, la Sociedad podrá, en defecto de los Socios, ejercer el derecho de adquisición preferente de las participaciones sociales objeto de embargo en procedimiento de apremio.

Cláusula 20. Transmisión mortis causa

En caso de fallecimiento de una de las Partes de este Contrato, las Partes o Socios sobrevivientes, y en su defecto La Sociedad, tendrán derecho a adquirir, en proporción a su respectiva participación, si fueren varios los interesados, las participaciones sociales del socio fallecido para lo que deberán abonar al heredero o legatario, su valor razonable al día del fallecimiento, o al día en el que el heredero o legatario hubiese solicitado la inscripción, según se establezca en la Ley de Sociedades de Capital.

Tal derecho deberá ser ejercido en el plazo de 3 (tres) meses a contar desde la comunicación a La Sociedad de la adquisición hereditaria. En su caso, las participaciones sociales adquiridas de esta forma por La Sociedad deberán ser amortizadas o enajenadas. De no ejercitarse, el heredero o legatario adquirirá plena condición de socio.

SECCIÓN IV. INCUMPLIMIENTO

Cláusula 21. Incumplimiento del Contrato

Las Partes de este Contrato se comprometen a un riguroso cumplimiento de cada uno de los pactos recogidos en este mismo, así como de toda regulación legal que les pudiera ser de aplicación.

Las Partes se comprometen, igualmente, a poner los medios necesarios para garantizar el cumplimiento de este Contrato, tanto por sí mismas como para que el resto de las Partes cumplan. Así, se comprometen a participar activamente en todos los actos y/o toma de decisiones de la Sociedad, contribuyendo así a su buen funcionamiento.

En el caso de incumplimiento por parte de cualquiera de las Partes de este Contrato, dicha Parte (o Partes) incumplidora será notificada por escrito por la Parte (o Partes) que sí hubiera cumplido o se considere perjudicada por el incumplimiento. La notificación deberá contener de forma clara y expresa la causa o motivo del presunto incumplimiento. Siempre y cuando dicho incumplimiento fuera subsanable, se otorga un plazo de 30 (treinta) días naturales, desde la fecha en que la notificación fue recibida por la Parte incumplidora, para que ésta proceda a subsanarlo o a poner los medios necesarios para subsanarlo.

Pasado el plazo para poner fin al incumplimiento, sin que éste hubiera sido subsanado o, en caso de que se tratase de un incumplimiento no subsanable, la Parte(s) perjudicada o cumplidora podrá optar entre:

- a.** exigir el cumplimiento de la obligación o acuerdo incumplido; o
- b.** exigir que se resuelva el Contrato respecto de sí misma, liberándose de cualquier obligación emanada del mismo con efectos inmediatos; o
- c.** exigir el pago a favor de la Sociedad de los daños y perjuicios causados; o
- d.** exigir cumulativamente el cumplimiento de la obligación o acuerdo incumplido y la satisfacción del pago de los daños y perjuicios causados.

Salvo en los casos de incumplimiento de las obligaciones de confidencialidad y de no competencia, el pago al que se refieren las opciones c) y d) consistirá en el pago a la Sociedad de los daños y perjuicios, y en su caso intereses, que pudieran derivarse del eventual incumplimiento, y el resarcimiento de todos los gastos que se hubiesen ocasionado, incluyendo, de forma enunciativa y no exhaustiva, los honorarios de cualquier profesional contratado para su intervención por el incumplimiento como asesores jurídicos y fiscales, notarios, etc.

En caso de ser el incumplimiento imputable a dos o más Socios, la responsabilidad será atribuida a los mismos de forma mancomunada.

Del cumplimiento de las obligaciones de una Parte que no sea una persona física y de las consecuencias de su incumplimiento, responderán solidariamente la propia Parte incumplidora y, en su caso, aquellas otras Partes que individual o colectivamente ostentasen el control de la Parte incumplidora.

Sin perjuicio de lo anterior, las Partes acuerdan que las obligaciones dispuestas a continuación son esenciales para el buen desarrollo y funcionamiento de la Sociedad. En consecuencia, su

incumplimiento constituirá un incumplimiento grave y, por tanto, será causa de exclusión en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital para aquel Socio que las incumpla. Dichas obligaciones son:

- a. El incumplimiento del régimen de transmisión de participaciones sociales; o
- b. el incumplimiento de la obligación de no competencia.

SECCIÓN V. CLÁUSULAS FINALES

Cláusula 22. Vigencia del Contrato

El presente Contrato entrará en vigor en la fecha de su firma —reflejada en el encabezado de este documento — y se mantendrá vigente produciendo todos sus efectos jurídicos para cada una de las Partes salvo que se produzca alguna de las siguientes circunstancias:

- a. Cuando hubieran transcurrido treinta (30) años desde la fecha de suscripción del presente Contrato; o
- b. Cuando se diera la circunstancia de que la Sociedad se convirtiese en una sociedad unipersonal; o
- c. Cuando se diera el caso de que todas las Partes acuerden resolver el presente Contrato; o
- d. Cuando se diera la disolución y liquidación de la Sociedad; o
- e. Cuando la Sociedad fuese objeto de una fusión por absorción; o
- f. Cuando se diera el supuesto de que la Sociedad comience a cotizar en un mercado bursátil.

Cláusula 23. Confidencialidad

Salvo los casos en los que se acuerde y/o se indique legalmente lo contrario, las Partes reconocen que la información transmitida o comunicada entre las mismas en el marco de negociaciones, desarrollo de proyectos y/o operaciones societarias y/o financieras de la Sociedad tiene carácter confidencial y, así, aceptan no divulgarla y mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiendo, en su caso, de dicho deber de confidencialidad y secreto a sus empleados, asociados y a cualquier persona que, por su cargo o relación con ellas mismas, deba tener acceso a dicha información.

Las Partes se comprometen a poner los medios necesarios para que la información de carácter confidencial no sea divulgada ni cedida. Adoptarán las mismas medidas de seguridad que adoptarían respecto a información confidencial personal y/o de su exclusiva propiedad, evitando su pérdida, robo o sustracción.

Igualmente, esta cláusula será de aplicación sobre todo documento, borrador, prueba, test, investigación, creación, obra, proyecto, o descubrimiento protegido mediante derechos de Propiedad Intelectual e Industrial, pertenecientes a la Sociedad en los términos de la Sección II de este Contrato.

No obstante, las Partes se comprometen a poner, inmediatamente, en conocimiento del resto de estas cualquier acción o incidente por parte de o con relación a terceros, que pueda atentar contra la confidencialidad de la información que hasta el momento guardaba dicho carácter.

Sin perjuicio de lo estipulado en la presente cláusula, las Partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará cuando la Información pueda ser encuadrada en alguno de los siguientes casos:

- a. cuando la información se encontrara o accediera al dominio público sin que esta circunstancia se haya producido por una infracción de alguna de las Partes de este Contrato; o
- b. cuando la legislación vigente o un mandato judicial exija su divulgación; o
- c. cuando la Parte que divulga la información recibió una autorización expresa, para dicha publicación o comunicación pública de la información, del conjunto total de Socios o Partes que firman este Contrato, o del órgano de la Sociedad cuando se trate de una divulgación destinada a cumplir con los principios de transparencia y/o buen gobierno que rigen en la Sociedad.

En el caso de que una parte de la información de carácter confidencial pudiera ser clasificada dentro de alguna de las categorías aquí mencionadas, el resto de la información, no obstante, seguiría beneficiándose de dicho carácter confidencial.

La obligación de confidencialidad contenida en esta cláusula deberá respetarse durante toda la vigencia de este Contrato, y una vez finalizado el mismo, durante un período de: 1 año, excepto y/o hasta que tal información confidencial entre en el dominio público o exista un requerimiento judicial que exija su revelación.

La obligación de confidencialidad contenida en esta cláusula deberá respetarse durante toda la vigencia de este Contrato, y una vez finalizado el mismo, durante un período de: 1 año, excepto y/o hasta que tal información confidencial entre en el dominio público o exista un requerimiento judicial que exija su revelación.

Toda violación o incumplimiento, por cualquiera de las Partes de la presente cláusula conlleva la obligación, para aquella Parte que cometió dicho incumplimiento, de pagar a la Sociedad o a las Partes afectadas una indemnización compensatoria, sin perjuicio, del derecho de la Sociedad o de la Parte considerada afectada a ejercer o iniciar todas las acciones pertinentes a fin de imponer las sanciones que legalmente procedan.

Cláusula 24. Modificación del Contrato

Toda modificación, corrección o renuncia en cualquiera de las disposiciones y/o contenido del presente Contrato deberá realizarse, bien con el consentimiento previo, expreso y por escrito de todas las Partes aquí firmantes, o bien por estar recogida en el clausulado del propio Contrato.

Cláusula 25. Elevación a público

Cualquiera de las Partes podrá promover la elevación a escritura pública del documento privado de este Contrato de Socios, y del resto de acuerdos adoptados en virtud del presente Contrato, ello sin necesidad de expresa autorización de las otras Partes, siendo los gastos, que esta elevación a público conlleve, sufragados por la Sociedad, en los casos en los que el trámite se promueva una vez que ésta ya se encuentra legalmente constituida, y asumidos por la Parte que promueve el trámite de formalización mediante Escritura Pública, cuando el trámite se promueva en un momento anterior a la constitución de la Sociedad.

Cláusula 26. Notificaciones

Para realizar cualquier notificación entre las Partes que tenga como origen el presente Contrato, éstas acuerdan que su domicilio a efectos de estas sean las direcciones indicadas al principio de este Contrato. Para que una notificación entre las Partes sea efectuada de forma válida, deberá realizarse por un medio fehaciente que deje constancia del momento en que ha sido enviada, a qué dirección ha sido enviada y el momento de su recepción por las otras Partes. Cuando se produjera un cambio en el domicilio a efectos de notificaciones, se deberá comunicar esta nueva información, lo más pronto posible, a las otras Partes y siguiendo el procedimiento aquí establecido.

No obstante, siempre y cuando sea posible garantizar la autenticidad del emisor, del destinatario, y con el objetivo de mantener una comunicación fluida e inmediata entre las Partes, éstas se mantendrán informadas mediante correo electrónico. Cuando se produjera un cambio en las direcciones que se hubieran facilitado, se deberá comunicar esta nueva información, lo más pronto posible, a las otras Partes y siguiendo el procedimiento aquí establecido.

Cláusula 27. Protección de datos

Las Partes de este Contrato conocen y se obligan a cumplir el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos (RGPD), así como la Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales y su normativa de desarrollo, y/o aquellas que las pudieran sustituir o actualizar en el futuro.

De esta forma, las Partes son conscientes de que mediante la firma de este Contrato consienten que sus datos personales recogidos en el presente Contrato, así como aquellos que se pudiesen recoger en el futuro para poder dar cumplimiento o una correcta ejecución de este mismo, podrían ser incorporados por la otra Parte a su propio fichero automatizado o no de recogida de datos con el fin de ejecutar correctamente la relación contractual.

En todo caso, las Partes se comprometen a que estos datos personales no serán comunicados en ningún caso a terceros, aunque, si se diese el caso de que fuera a realizarse algún tipo de comunicación de datos personales, se comprometen siempre y de forma previa, a solicitar el consentimiento expreso, informado, e inequívoco de la Parte que es titular de dichos datos de carácter personal, indicando la finalidad concreta para la que se realizará la comunicación de los datos.

De esta cláusula no resulta ninguna limitación o restricción para las Partes en cuanto al ejercicio de los derechos de acceso, rectificación, supresión, limitación del tratamiento, portabilidad u oposición con los que pudieran contar.

Cláusula 28. Integridad del Contrato y anulabilidad

Este Contrato deja sin efecto todo acuerdo, entendimiento, compromiso y/o negociación que se hubiese desarrollado previamente entre las Partes.

Asimismo, las Partes reconocen que, en caso de existir, documentos Anexos y/o adjuntos al presente Contrato, estos forman parte o integran el mismo, a todos los efectos legales.

Además, si se diese el caso de que una o varias cláusulas devinieran ineficaces o fuesen anulables o nulas de pleno derecho, se tendrán por no puestas, manteniendo el resto del Contrato toda su fuerza vinculante entre las Partes. Llegado este caso, las Partes se comprometen, si fuera necesario, a negociar de forma amigable y/o de buena fe un nuevo texto para aquellas cláusulas o partes del Contrato afectadas.

Cláusula 29. Acciones legales y legislación aplicable

Las Partes reconocen quedar obligadas por el presente Contrato, así como sus correspondientes anexos, si los hubiere, y sus efectos jurídicos y se comprometen a su cumplimiento de buena fe. Todo litigio relativo, especialmente, pero no solo, a la formación, validez, interpretación, firma, existencia, ejecución o terminación de este Contrato y, en general, a la relación aquí establecida entre las Partes, será sometido a sus propios términos y, en lo no previsto, se regirá por la legislación española.

Cláusula 30. Arbitraje.

En caso de controversia, diferencia, conflicto o reclamación en cuanto al Contrato, o con relación a o derivado de la interpretación o ejecución de este, o relacionados con él, directa o indirectamente, las Partes acuerdan que se someterán expresamente, y con renuncia a su propio fuero, a arbitraje de derecho con un solo árbitro nombrado por el tribunal competente a petición de cualquiera de ellas, de conformidad con lo establecido en la Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje.

Las Partes hacen constar expresamente su compromiso de cumplir el laudo arbitral que se dicte. Asimismo, acuerdan que, si el arbitraje no llegara a realizarse por mutuo acuerdo o fuese declarado nulo, se someterán a la jurisdicción de los Juzgados y Tribunales competentes conforme a derecho.

Y en prueba de conformidad y aceptación de todo lo establecido, las Partes firman este Contrato en tantos ejemplares como miembros o Socios resulten del encabezado de este documento, y a un solo efecto, en el lugar y fecha al comienzo indicados.

LOS SOCIOS

Kevin Obradovich Bustamante

XXXXX XXXXXXX XXXXX