



Universidad de Santiago de Compostela

Trabajo de
Fin de Master

ELA CUP

Plan de Negocio

Gabricely Mavelyger Casal Infante

MBA en Dirección de Empresas

Junio 2022

Trabajo de fin de master presentado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Santiago de Compostela para la obtención del MBA en Dirección de Empresas.

Hoja de Autorización

Trabajo fin de máster presentado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Santiago de Compostela por Gabricely Mavelyger Casal Infante, como requisito para obtener el título de MBA en Dirección de Empresas y que cuenta con la autorización y dirección de Adolfo Campos Vázquez, para su presentación y defensa.

Resumen Ejecutivo

Este trabajo fin de máster desarrolla el plan de empresa de “ELA CUP”, para la comercialización de copas menstruales en España, cuyo objetivo es proporcionar una alternativa de higiene menstrual femenina diferente, brindando comodidad, seguridad, practicidad y ahorro; contribuyendo a la disminución de residuos en el medio ambiente, y ayudando con la compra de este producto a mujeres de bajos recursos, en acceder a una higiene menstrual sana y segura. Va dirigido a tres segmentos de mujeres entre los 20 y 45 años con las siguientes necesidades: practicar deportes sin incomodidades, no sufrir alergias en la zona vaginal, y conseguir un método de higiene menos contaminante. El mercado de la higiene íntima femenina es un sector maduro liderado por métodos tradicionales; sin embargo, la copa menstrual es un producto sustitutivo que cuenta con un 9% de cuota de mercado y un 31% de consideración de uso en España, y espera una tasa de crecimiento anual compuesta de 5,1% para el periodo 2021 - 2027. ELA CUP ofrece dos líneas de producto: copas menstruales y esterilizadores, que se venderán mediante dos canales de distribución: directo online a través de WhatsApp Business y página web propia e indirecto online a través de Amazon España, planteando estrategias de penetración de mercado a través de inversiones en marketing digital, desarrollo de nuevos productos a largo plazo y desarrollo de un nuevo mercado (Panamá) desde su primer año de actividad (2023).

Palabras clave: copa menstrual, higiene íntima, plan de empresa, compresas, tampones, comercialización.

Índice

Hoja de Autorización.....	2
Resumen Ejecutivo.....	3
Índice de Tablas.....	9
Índice de Gráficos.....	13
Índice de Ilustraciones	14
Introducción.....	16
Planificación.....	18
Desarrollo del Trabajo.....	21
Descripción del Negocio	21
El Modelo de Negocio: Metodología CANVAS.....	21
Segmentos de Mercado	24
Propuesta de Valor.....	25
Canales	25
Directo	25
Corto	26
Relaciones con Clientes.....	26
Fuentes de Ingresos	26
Recursos Claves.....	26

Actividades Clave	27
Asociaciones Clave	28
Estructura de Costes	29
Objetivos del Negocio.....	29
Análisis del Entorno	30
Entorno General o Macroentorno.....	30
Entorno Político.....	30
Entorno Económico.....	30
Entorno Sociocultural.....	34
Entorno Tecnológico	35
Entorno Ecológico	35
Entorno Legal	37
Entorno competitivo.....	39
Análisis de la Estructura de la Industria o Sector de Actividad	39
Sector Cosmética, Perfumería e Higiene	39
Mercado de la Higiene Íntima Femenina	40
La Copa Menstrual.....	43
Fuerzas Competitivas Básicas.....	44
Intensidad de la Competencia	46
Competidores Potenciales	47
Productos Sustitutivos	47
Poder de Negociación de los Proveedores	49
Poder de Negociación de los Clientes	49
Análisis de Competidores.....	51
Diva Cup.....	53

Información General de la Marca.....	53
Opiniones de Clientes.....	54
¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?	54
¿Qué estrategia está desarrollando?	55
Cyclo.....	56
Información General de la Marca.....	56
Opiniones de Clientes.....	57
¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?	57
¿Qué estrategia está desarrollando?	57
Enna Cycle.....	59
Información General de la Marca.....	59
Opiniones de Clientes.....	60
¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?	60
¿Qué estrategia está desarrollando?	61
INTIMINA	62
Información General de la Marca.....	62
Opiniones de Clientes.....	63
¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?	63
¿Qué estrategia está desarrollando?	63
Factores Claves de Éxito en el Sector.....	66
Diagnostico DAFO	69
Estrategia competitiva	70
Propuesta de Valor de la Empresa	70
Comparación Propuesta de Valor versus los Competidores	70
Recursos y Capacidades Utilizados para Entregar la Propuesta de Valor al Cliente	74

Análisis de la Importancia Estratégica de los Recursos y Capacidades frente al Sector.	75
Defensa de Nuestra Posición Estratégica ante los Competidores.....	79
Análisis de viabilidad comercial	80
Plan de Marketing	80
Público Objetivo	80
Deportistas.....	80
Alérgicas.....	85
Ecológicas.....	87
Posicionamiento.....	90
Producto.....	90
Nombre y configuración de cada producto	90
Cartera de productos	91
Estrategia de Marca	92
Precio.....	92
Distribución	94
Comunicación Promocional	95
Estimación de la Demanda	99
Análisis de Viabilidad Técnica	109
Forma Jurídica	109
Localización.....	109
Instalaciones, Equipamiento y Tecnología	109
Proceso Operativo	110
Producción y Capacidad	112
Recursos Humanos	112
Organigrama de la Empresa	112

Descripción, Especificación y Remuneración de los Puestos de Trabajo	113
Análisis de Viabilidad Económica-Financiera.....	115
Inversiones.....	115
Inversiones en Capital Fijo	115
Inversiones en Capital Circulante.....	115
Fuentes de Financiación.....	117
Cuentas Anuales.....	117
Ingresos Previstos	117
Costes Fijos	120
Costes Variables.....	122
Cuenta de Resultados y Balance de Situación Provisional de Tesorería.	123
Rentabilidad del Proyecto.....	131
Análisis de Riesgo	132
Análisis de Punto Muerto	132
Análisis de escenarios	133
Conclusiones	137
Referencias.....	140

Índice de Tablas

Tabla 1: Diagrama de actividades plan de negocios	20
Tabla 2: Oportunidades del entorno Político	30
Tabla 3: Oportunidades y Amenazas entorno Económico	33
Tabla 4: Oportunidades y Amenazas entorno Sociodemográfico.....	34
Tabla 5: Oportunidades y Amenazas entorno Tecnológico.	35
Tabla 6: Oportunidades del entorno Ecológico.....	37
Tabla 7: Oportunidades y Amenazas entorno Legal	38
Tabla 8: Análisis Pestel ELA CUP.....	39
Tabla 9: Número de mujeres que usaron productos de higiene femenina en España de 2014 a 2020 por tipo (en miles).....	41
Tabla 10: Análisis de los competidores con contacto directo.....	52
Tabla 11: Análisis de los competidores en canal supermercados e hipermercados.....	52
Tabla 12: Conclusiones Diva Cup.....	55
Tabla 13: Análisis General Diva Cup	55
Tabla 14: Conclusiones CYCLO	58
Tabla 15: Análisis General CYCLO.....	58

Tabla 16: Conclusiones ENNA CYCLE.....	61
Tabla 17: Análisis General ENNA CYCLE	61
Tabla 18: Conclusiones INTIMINA	63
Tabla 19: Análisis General INTIMINA	64
Tabla 20: Análisis de la competencia	65
Tabla 21: Oportunidades y Amenazas de análisis de competidores.....	66
Tabla 22: Identificación de los factores clave de éxito	68
Tabla 23: DAFO ELA CUP	69
Tabla 24: Comparativa propuesta de valor ELA CUP versus supermercados	72
Tabla 25: Comparativa propuesta de valor ELA CUP versus marcas diferenciadas.....	73
Tabla 26: Recursos Negocio ELA CUP	74
Tabla 27: Capacidades Negocio ELA CUP	75
Tabla 28: Análisis recursos ELA CUP.....	76
Tabla 29: Análisis capacidades ELA CUP.....	77
Tabla 30: Precios Competidores Copas Menstruales.....	93
Tabla 31: Precios Competidores Esterilizadores	93
Tabla 32: Tasas de descuento Amazon	95
Tabla 33: Total mercado copas menstruales en EUROPA.....	101
Tabla 34: Total mercado copas menstruales en ESPAÑA.....	102
Tabla 35: Total mercado copas menstruales segmento ELA CUP	104

Tabla 36: Total mercado y cuota consumo copas menstruales segmento ELA CUP en Panamá	106
Tabla 37: Ventas y unidades Año 1	106
Tabla 38: Proyección de venta euros y piezas copas menstruales ELA CUP (2023 a 2027).....	107
Tabla 39: Proyección venta euros y piezas esterilizadores	107
Tabla 40: Proyección venta Total ELA CUP (euros y piezas)	108
Tabla 41: Ventas anuales competencia.....	108
Tabla 42: Descripción y especificación de Gerente General	113
Tabla 43: Descripción y especificación de Responsable de compras y planificación.....	114
Tabla 44: Inversiones en Capital Fijo.....	115
Tabla 45: Necesidades iniciales y financiación.....	116
Tabla 46: Amortización del préstamo	117
Tabla 47: Ingresos provisionales y crecimiento de la línea COPAS MENSTRUALES.....	118
Tabla 48: Ingresos provisionales y crecimiento de la línea ACCESORIOS	119
Tabla 49: Ingresos de Explotación totales ELA CUP	119
Tabla 50: Costes fijos.....	120
Tabla 51: Amortización de activos	122
Tabla 52: Peso de los costes variables sobre pvp sin IVA producto.....	123
Tabla 53: Costes Variables por año por la línea de producto	123
Tabla 54: Cuenta de resultados ELA CUP	124
Tabla 55: Balance provisional de ELA CUP	126

Tabla 56: Cálculo de Excedente de Tesorería Anual	127
Tabla 57: Análisis de ratios de liquidez, actividad y solvencia ELA CUP	128
Tabla 58: Análisis de ratios rentabilidad ELA CUP	129
Tabla 59: Rentabilidad proyecto ELA CUP	131
Tabla 60: Relación del punto muerto ELA CUP	133
Tabla 61: Tabla de escenarios	134
Tabla 62: Tasas de rentabilidad de escenarios.....	134

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Productos Utilizados vs Productos Considerados.....	46
Gráfico 2: Uso y consideración de uso por edad.....	50
Gráfico 3: Facturación ventas CYCLO SOSTENIBLE SL. 2020 y 2019.....	57
Gráfico 4: Facturación ventas empresa ECAREYOU INNOVATION SL. años 2018, 2019 y 2020.	60
Gráfico 5: Análisis de los recursos y capacidades de ELA CUP	78
Gráfico 6: Mercado Global de Copas Menstruales	99
Gráfico 7: Ingresos por línea de producto ELA CUP	119
Gráfico 8: Evolución de ventas ELA CUP	120
Gráfico 9: Distribución porcentual costes fijos	121
Gráfico 11: Evolución del Fondo de Maniobra Mensualizado	126
Gráfico 13: Relación recursos propios versus deuda a largo	129
Gráfico 16: Relación punto muerto 1er año	133
Gráfico 17: VAR y TIR para cada escenario	135
Gráfico 18: Variación del VAN con respecto al VAN escenario base de 931.027,67€.....	136

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Modelo Canvas	23
Ilustración 2: Población en riesgo de pobreza por sexo y año. España.	32
Ilustración 3: Tasa de riesgo de pobreza por rango de edad y sexo. España 2020.....	33
Ilustración 4: Número de mujeres que usaron productos de higiene femenina en España de 2014 a 2020 por tipo (en miles)	41
Ilustración 5: Distribución del valor de las ventas de los productos de la cosmética, perfumería y la higiene en España en el 2015.....	42
Ilustración 6: Copa menstrual patentada en 1937.....	43
Ilustración 7: Partes de la copa menstrual.....	44
Ilustración 8: Cinco Fuerzas de Porter (higiene íntima femenina).....	45
Ilustración 9: Logo Diva Cup.....	53
Ilustración 10: Logo Cyclo	56
Ilustración 11: Logo Enna Cycle.....	59
Ilustración 12: Logo INTIMINA	62
Ilustración 13: Conocimiento Espontáneo Redes Sociales.....	83
Ilustración 14: Conocimiento Sugerido Redes Sociales	83

Ilustración 15: Uso de redes sociales y frecuencia.....	84
Ilustración 16: Logo ELA CUP.....	92
Ilustración 17: Mensajes ilustrativos redes sociales	96
Ilustración 18: Logo con Slogan ELA CUP	96
Ilustración 19: Diseño empaque ELA CUP	97
Ilustración 20: Método POEM.....	97
Ilustración 21: Descripción Sociedad de Responsabilidad Limitada	109
Ilustración 22: Proceso operativo	111
Ilustración 23: Organigrama ELA CUP	112

Introducción

La copa menstrual es un método de higiene íntima femenina cero convencional y tradicional, que busca romper los tabúes que han rondado la menstruación durante tantos años.

El presente trabajo muestra el desarrollo del plan de empresa de ELA CUP, que busca ofrecer a sus clientes una copa menstrual única y diferente, que se adapta a las necesidades de su consumidor, ofreciendo tanto un beneficio de ahorro financiero, como una alternativa que contribuye con el medio ambiente y busca el bienestar social.

El plan de negocio se encuentra estructurado en siete etapas que se describen a continuación:

1. Descripción del negocio: Describe de forma simple, clara y concisa mediante un Modelo CANVAS el plan de negocio de la empresa ELA CUP, partiendo desde una propuesta de valor única y diferente, y fijando los objetivos de la organización.
2. Análisis del entorno: Levantamiento y análisis de información desde un punto de vista de competitivo y de macroentorno.
3. Diagnostico DAFO: Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta ELA CUP.
4. Estrategia competitiva: Define la propuesta de valor, y como esta es diferente ante los demás competidores del sector. Adicionalmente, se establecen cuáles son los recursos y capacidades que dispone ELA CUP para llevar a cabo su estrategia y de qué forma debe defender su posición estratégica.

5. Viabilidad comercial: Muestra toda la estrategia de marketing a llevar a cabo por ELA CUP, definiendo a fondo su público objetivo, necesidades, posicionamiento, precio, formas de distribución y de qué forma debe llevarse a cabo la comunicación promocional.
6. Viabilidad técnica: Establece la forma jurídica de la empresa, su localización, la definición de su proceso productivo y su estructura organizacional.
7. Viabilidad económico-financiera: Determina los aspectos clave para llevar a cabo el negocio tales como las inversiones necesarias, financiación, cuentas anuales provisionales, rentabilidad, punto muerto y los diferentes escenarios que se pueden presentar. Para determinar la viabilidad del negocio se utilizó el modelo de planificación económico-financiera Modeleva, cuya finalidad es valorar proyectos y empresas de nueva creación, el cual fue creado por el profesor Alfonso R. Sandiás, perteneciente al departamento de Economía Financiera y Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la USC.

Finalmente, se presentan las conclusiones del plan elaborado acerca de su rentabilidad y las posibilidades de llevarlo a cabo.

Planificación

La elaboración del presente trabajo comenzó a finales del mes de enero de 2022, en concreto, el día 25 cuando entre en contacto con el tutor Adolfo Campos Vázquez, para solicitar una reunión en la que se concretó el tema del TFM a realizar: Plan de negocios de la empresa ELA CUP.

La primera fase, que se llevó a cabo las primeras semanas del mes de febrero, se enfocó en la búsqueda y análisis de la información acerca del sector de la higiene íntima femenina, específicamente la categoría de copas menstruales en el mercado español, en donde fueron recopilados un gran número de archivos: notas de prensa, informes, documentos digitales y demás información útil. Una vez recogida y filtrada dicha información, a finales del mes de febrero se inició con el desarrollo del trabajo, realizando toda la descripción del modelo de negocio mediante un modelo CANVAS y definiendo los objetivos de este. Para el mes de marzo se continuó con el proceso de análisis macroeconómico y de competidores, obteniendo de esta forma un análisis DOFA para la empresa.

En el mes de abril, se desarrolló todo el proceso de viabilidad comercial y técnica, y el mes de mayo fue dedicado exclusivamente al desarrollo de estimación de demanda para el producto de ELA CUP, así como su proceso económico-financiero para determinar la rentabilidad del negocio. Por último, durante el mes de junio se realizó el resumen ejecutivo, introducción, conclusiones y corrección de errores, refinamiento de la redacción, así como toda

la adecuación del trabajo de acuerdo con los requerimientos de las normas APA y demás aspectos de carácter formal.

Tabla 1: Diagrama de actividades plan de negocios

Actividades	Meses (Año 2022)					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Definición del tema de estudio	■					
Recopilación y análisis de la información		■				
Desarrollo CANVAS y definición de objetivos		■				
Análisis macroeconomico y de competidores			■			
Estrategias y desarrollo viabilidad comercial y técnica				■		
Estimación demanda y desarrollo viabilidad económica- financiera					■	
Resumen, introducción y conclusiones						■
Correcciones y forma.						■

Fuente: Elaboración Propia

Desarrollo del Trabajo

Descripción del Negocio

El presente plan de negocio analiza la viabilidad de constituir una Sociedad Limitada por dos (2) socias capitalistas-trabajadoras, que será denominada en el siguiente trabajo como “*ELA CUP*”. Su domicilio fiscal estará situado en la ciudad de Santiago de Compostela (15704), La Coruña, con el objeto de comercializar copas menstruales femeninas.

El Modelo de Negocio: Metodología CANVAS

Un modelo de negocio es una herramienta que permite definir de forma clara, que se busca ofrecer al mercado objetivo, dando una guía del cómo se va a realizar, a quién se va a dirigir, cómo se pretende vender y en qué forma genera ingresos. (Osterwalder & Pigneur, 2011).

A continuación, se presenta el modelo de negocio de ELA CUP, en el cual se detallan los nueve módulos que lo componen: (Véase Ilustración 1)

- Segmentos de Mercado.
- Propuesta de Valor.
- Canales.
- Relaciones con clientes.

- Fuentes de Ingresos.
- Recursos Clave.
- Actividades Clave.
- Asociaciones Clave.
- Estructura de Costes.



Ilustración 1: Modelo Canvas

Fuente: Elaboración Propia

Segmentos de Mercado

ELA CUP va dirigido a satisfacer las siguientes necesidades principales:

1. Producto menstrual que garantice realizar actividades físicas sin molestias ni temores de sufrir riesgos de derrames.
2. Producto de higiene menstrual que garantice días menstruales sin irritaciones, molestias o alergias.
3. Producto de higiene íntima *eco-friendly*, que permita reducir las cantidades de residuos hacia el medio ambiente.
4. Producto menstrual que permita un ahorro financiero significativo durante todo el ciclo activo menstrual de una mujer, que ronda entre los 15 y los 45 años aproximadamente.

Es por esta razón, que ELA CUP va dirigido a tres segmentos de mercado específicos que son:

- Segmento 1 (Denominadas DEPORTISTAS): Mujeres deportistas que no quieren molestias o riesgos de manchado al realizar actividades físicas. Segmentadas entre los 20 y 45 años, de cualquier estado civil, estudiantes o profesionales, con o sin hijos, que viven en España y presentan un ciclo menstrual regular o irregular.
- Segmento 2 (Denominadas ALÉRGICAS): Mujeres que presentan alergias o irritaciones al usar tampones o compresas en su ciclo menstrual, entre los 20 y 45 años, de cualquier estado civil, estudiantes o profesionales, con o sin hijos, que viven en España y presentan un ciclo menstrual regular o irregular.

- Segmento 3 (Denominadas ECOLÓGISTAS): Mujeres que usan productos ecológicos y ven la copa menstrual como un método de ayuda al medio ambiente, entre los 20 y 45 años, de cualquier estado civil, estudiantes o profesionales, con o sin hijos, que viven en España y presentan un ciclo menstrual regular o irregular.

Propuesta de Valor

ELA CUP, ofrece una copa menstrual 100% de silicona médica, con certificación ISO y permiso sanitario FDA; cuenta con paredes lisas que ayudan a que su lavado sea rápido y sin complicaciones; es cómoda y fácil de usar, por lo que no hay derrames, incomodidades, ni alergias al ser hipoalergénica; y lo mejor de todo, se puede llevar a cualquier lugar.

Que una mujer elija ELA CUP para toda su vida fértil es:

1. Contribuir en disminuir aproximadamente 4,5 kilogramos de residuo menstrual del medio ambiente (INTIMINA, 2022).
2. Percibir un ahorro financiero de aproximadamente 5.000 euros a lo largo de tu vida menstrual.
3. Regalar una copa menstrual a una mujer de bajos recursos.

¡ELA CUP es formar parte de una comunidad de mujeres que se cuidan, se apoyan y protegen el medioambiente!

Canales

Directo

Ventas realizadas directamente al cliente sin intermediarios. El contacto se hará a través de redes sociales, las cuales redirigirán al cliente al WhatsApp Business de ELA CUP para atención directa y personalizada, y también mediante la página web; se harán envíos a toda España.

Este canal se realizará con la finalidad de establecer un contacto directo con los clientes y de esta forma lograr asesorarles en la compra del producto.

Corto

Mediante la plataforma de Amazon (Medio Online) con envíos a toda España.

Relaciones con Clientes

- Contacto por redes sociales presencia en Facebook, Instagram y TikTok.
- Asesoramiento o venta personal a través de WhatsApp.
- Comentarios en Amazon y redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok).
- Contenido de redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) compartido por seguidoras y clientes.
- Menciones en redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) de clientes.

Fuentes de Ingresos

Los ingresos vendrán de la venta al detal de copas menstruales o de esterilizadores para copa menstrual.

Recursos Claves

Tomando como referencia Osterwalder & Pigneur (2011) los recursos clave son los “que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes”.

Para ELA CUP, sus recursos claves están formados por:

- Tangibles:
 - Talento humano: se requiere tanto del recurso humano como del talento intelectual a nivel de diseño de productos, negociación, importación y comercialización de productos.
- Intangibles:
 - Marca: debido a que esta es valiosa para el desarrollo y crecimiento del negocio a largo plazo.

Actividades Clave

Las acciones más importantes para llevar a cabo el funcionamiento de ELA CUP son las siguientes:

- Imagen de marca, “se compone de un conjunto de elementos tangibles e intangibles que representan los valores que la marca quiere transmitir a los consumidores” (López, 2016)

ELA CUP no solo busca vender copas menstruales. Busca vender sensaciones, expectativas y soluciones a sus consumidoras.
- Diseño de producto y control de calidad, “es el proceso por el que alguien piensa cómo debe ser el producto para resolver el problema de los consumidores” (González, 2021)

ELA CUP diseñará sus copas menstruales en función de las necesidades de sus consumidoras, las cuales deben cumplir con unos niveles de calidad establecidos, que serán solicitados a sus proveedores y supervisados a lo largo de la fabricación.
- Obtención de permisos y certificaciones sanitarias, son una actividad clave, debido a que mientras más certificados obtenga la copa menstrual, más calidad promete a sus consumidores. Las normas ISO son un ejemplo claro de este tipo de certificación:

- ISO 13485:2003: Asegura que la copa ha sido producida, probada y analizada dentro de los estándares internacionales. (ISO, 2016)
- ISO 10993: Comprueba que “los materiales son biocompatibles (es decir, que el cuerpo humano los acepta sin que estos generen rechazo, alergias o irritación)”. (ISO, 2009)
- ISO 14001: Es un estándar de gestión ambiental, que ayuda a que las empresas sigan creciendo, pero sin olvidar sus responsabilidades medioambientales. (ISO, 2019)
- ISO 9001: Que regula la gestión de calidad; un método de trabajo para la mejora de la calidad de los productos. (ISO, 2018)

En cuando a las certificaciones sanitarias, es necesario garantizar que las copas menstruales, al ser un producto médico o relacionado con la salud humana, no representan ningún riesgo para la salud de las consumidoras.

- Marketing Digital, debido a que el contacto con el cliente será únicamente de forma online, es necesario gestionar de forma clave el mercadeo *online* de la marca.

Asociaciones Clave

- Alibaba (China): Red de proveedores especializados en el área de fabricación, manufactura y personalización de copas menstruales.
- Amazon (España): Plataforma de comercio electrónico que permite llegar a un gran número de clientes potenciales, mediante acuerdos comerciales venta y distribución mediante sus almacenes.
- Diseñador independiente: Necesario para el proceso de diseño de marca, productos y empaques.

- Compañía de envíos nacionales (España): Para la entrega de productos que sean vendidos de forma directa a los clientes.

Estructura de Costes

Los costes principales del negocio vienen dados por: coste del producto, importación a territorio español, costes logísticos de venta por Amazon, marketing digital en redes sociales, salarios de empleados y costes de entrega a clientes mediante asociados en España.

Objetivos del Negocio

Objetivo 1.

Alcanzar una cifra de 82.118,17 euros en ventas de copas menstruales y sus accesorios en España al cierre del último trimestre del primer año.

Objetivo 2.

Conseguir 2.500 seguidoras en la cuenta de Instagram, 3.000 seguidoras en la fan page de Facebook de la marca y 5.000 seguidores en TikTok para el primer semestre del primer año, con un porcentaje de interacción del 70%.

Objetivo 3.

Alcanzar una cifra de 163.266,50 euros en ventas de copas menstruales y sus accesorios en España al cierre del último trimestre del segundo año.

Análisis del Entorno

Entorno General o Macroentorno

Entorno Político

- Ayudas económicas: Desde el gobierno central se han tomado medidas político-económicas orientadas a otorgar ayudas a personas y empresas para disminuir los efectos de la caída del empleo en pandemia, por ejemplo, el fondo para Pymes «*Ideas Powered for Business*» otorgado por la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUDIPO, 2022).

Es un factor positivo, ya que podría favorecer la obtención de ayudas para desarrollar el negocio.

Tabla 2: Oportunidades del entorno Político

Oportunidades
➤ Obtención de ayudas al emprendimiento

Fuente: Elaboración Propia

Entorno Económico

- Empleabilidad: De acuerdo con el Informe de situación económica publicado por el Gobierno de España (2021), España ha recuperado el 90% del empleo afectado por la

pandemia, las cifras del ERTE bajaron de un millón de personas a 350.000 al cierre de julio de 2021.

- Tendencias de consumo: De acuerdo con BVA Research (2022), el consumo en el 2021 presentó un aumento en el uso de tarjetas de crédito en comercios de distintos sectores, y a su vez refleja cambios estructurales hacia un mayor consumo mediante plataformas digitales.

Por otra parte, haciendo referencia a las copas menstruales, según el medio impreso La Razón (2019) e INTIMINA, en sus estudios en (2019), “España es líder en ventas por delante de Reino Unido, Portugal, Alemania y Francia” y “las españolas son conscientes de las innumerables ventajas de la copa menstrual”.

Estos aspectos afectan positivamente al proyecto, ya que implica una mejora económica a nivel país, generando una perspectiva positiva al proyecto.

- Impacto fiscal: Las compresas, los tampones y los *salvaslips* no son considerados productos de primera necesidad, por lo que gravan el 10% de IVA. Una mujer a lo largo de todo su ciclo de vida fértil puede llegar a gastar, dependiendo del producto y la marca que utilice, hasta unos 5.000 euros.

Este aspecto afecta de forma negativa al proyecto, ya que la copa menstrual al ser un producto de higiene íntima femenina recibe también un gravamen del 10%; sin embargo, dicho aspecto se encuentra en observación por parte del estado, ya que fue llevado ante el Congreso Español la reducción al 4% de IVA, el cual se encuentra en discusión, por lo que puede cambiar en los próximos meses o años.

- Impacto económico: Tomando en cuenta el último informe sobre el estado de la Pobreza de la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español

(2019), en España hay 5,27 millones de mujeres en riesgo de pobreza; el 19% de las mujeres están en desempleo. Esta misma información ha sido confirmada por Statista (2020) y la INE (2022), en donde muestran que el porcentaje de población femenina en riesgo de pobreza a aumentado significativamente en los últimos 3 años, pasando de 15.3% en 2018 a un 17.5% en el año 2020 como puede observarse en la Ilustración 2; siendo la población de 25 a 49 años la más afectada, seguida del rango 50 a 64 años como se observa en la Ilustración 3.

Este aspecto afecta de forma positiva al proyecto, ya que ELA CUP representa una alternativa de ahorro financiero.

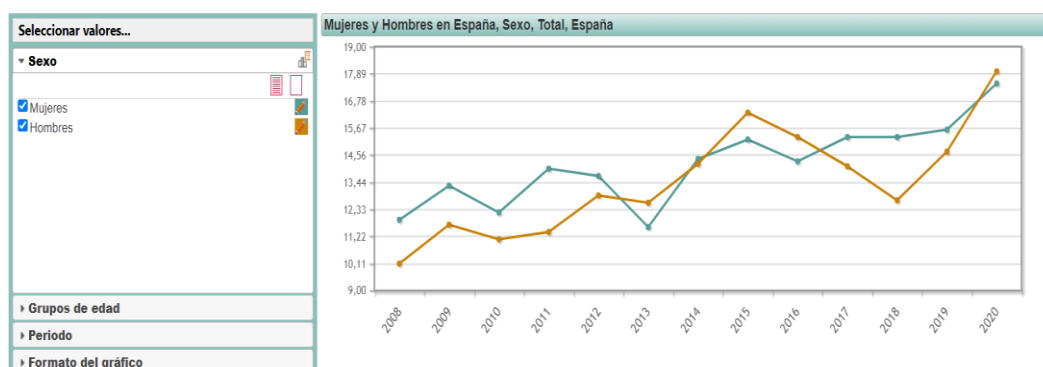


Ilustración 2: Población en riesgo de pobreza por sexo y año. España.

Fuente: INE 2022



Ilustración 3: Tasa de riesgo de pobreza por rango de edad y sexo. España 2020.

Fuente: INE 2022

Tabla 3: Oportunidades y Amenazas entorno Económico

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ España es líder en ventas de copas menstruales, por delante de Reino Unido, Portugal, Alemania y Francia. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los productos como tampones y compresas son los más utilizados por las mujeres españolas. ➤ En España el 17.5% de las mujeres se encuentra en riesgo de pobreza, careciendo de recursos económicos.

Fuente: Elaboración Propia

Entorno Sociocultural

- Educación Sexual Femenina: En la sociedad actual no se han podido superar ciertos tabúes o paradigmas con respecto a la educación sexual femenina, lo cual afecta negativamente al proyecto, ya que existe mucha desinformación y poca orientación sobre el tema. Los recientes estudios de la marca INTIMINA (2020), indican que “el 45% de las mujeres españolas afirman que se maneja la menstruación como un tabú, como algo de lo que no debe hablarse o comentarse, en especial mujeres entre los 18 y 25 años”.
- Preferencias Sociales: Dentro del mercado español, los tampones y las compresas son los productos más usados en la actualidad; según artículo científico publicado en la revista *The Lancet Public Health*, por Eijk, y otros (2019) la copa menstrual es un producto poco utilizado, las mujeres entre 26 y 35 años son las que más se animan a probar este método y el 70% de las mismas confirman el querer continuar su uso una vez se familiarizan, lo cual afecta positivamente al proyecto.

Tabla 4: Oportunidades y Amenazas entorno Sociodemográfico.

Oportunidades	Amenazas
<p>➤ Las mujeres entre 26 y 35 años son las que están más abiertas o dispuestas a probar la copa menstrual y el 70% de las mismas confirman el querer continuar usandolas una vez se familiarizan con el producto.</p>	<p>➤ En la sociedad actual en general y en España no se han podido superar ciertos tabúes o paradigmas con respecto a la educación menstrual.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Entorno Tecnológico

- Monitorización de la salud femenina: En la actualidad, se encuentran en tendencia aplicaciones que monitorean el ciclo menstrual femenino y ayudan a comprender mejor qué sucede en el cuerpo de las mujeres, a reconocer irregularidades periódicas y a identificar patrones menstruales vinculados a las actividades diarias, como el sueño y el ejercicio. Esto es un aspecto que influye positivamente en el proyecto.

Sin embargo, en el mercado se están empleando tecnologías que ofrecen a las clientes productos sustitutivos como las bragas menstruales que buscan canalizar y absorber el flujo menstrual neutralizando el olor. Esto es un aspecto que influye negativamente al proyecto, ya que amenazan la venta de ELA CUP desde el punto de vista ecológico.

Tabla 5: Oportunidades y Amenazas entorno Tecnológico.

Oportunidades	Amenazas
➤ Las mujeres controlan mucho más sus ciclos menstruales, relaciones y síntomas menstruales a través de apps móviles.	➤ Hay nuevas alternativas de producto que están saliendo al mercado, que buscan ofrecer solución a las mismas necesidades que la copa menstrual.

Fuente: Elaboración Propia

Entorno Ecológico

- Cuidado del medioambiente: La fabricación de productos como tampones o compresas, no solo requiere de un uso abundante de recursos, sino también de productos químicos.

El uso de la copa menstrual, de acuerdo con INTIMINA (2020), supondría ahorrar al planeta por mujer, unos 4,5 kilogramos de residuo menstrual derivado del uso de tampones, compresas y *salvaslips*, y esto sin tomar en cuenta envoltorios, cajas y aplicadores. Esto sería un punto positivo para el proyecto, debido a que la copa menstrual reduce este impacto por el material con el que es elaborada y su larga durabilidad, siendo su uso una alternativa ecológica y consciente con el medioambiente.

- Tendencia ecologista:

De acuerdo con National Geographic (2018):

La Comisión Europea ha propuesto desde 2018 la aplicación de nuevas normas a nivel de la Unión Europea para los 10 productos de plástico de un solo uso, que se encuentran con más frecuencia en las playas y mares de Europa. Estos productos representan el 70% de todos los residuos marinos y entre ellos se encuentran los aplicadores sanitarios de tampones y compresas.

España actualmente genera alrededor de 1,6 millones de toneladas de residuos basados en plástico cada año y recicla aproximadamente la mitad de ellas; el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2015), “ha calculado que, desde España, se tiran más de 126 toneladas diarias de plásticos al mar. Casi 46.000 toneladas al año”.

A raíz de esto, de acuerdo con Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (2021), en España se ha implementado el proyecto de Ley de Residuos y Suelos Contaminados para una Economía Circular, la cual prohíbe “la introducción en el mercado de productos de plástico como pajitas, bastoncillos, cubiertos, platos, cualquier producto hecho con plástico oxodegradable, así como las microesferas de plástico de menos de 5 mm” y para el 2023 los comercios deberán cobrar aparte la utilización de recipientes de usar y

tirar, e impondrá “un impuesto de 0,45 euros por Kilogramo fabricado”. También aplicará una tasa por deshacerse de residuos en el vertedero en lugar de reciclarlos.

Esto afecta positivamente al proyecto, debido a que ELA CUP va orientada a reducir la cantidad de residuos medioambientales.

Tabla 6: Oportunidades del entorno Ecológico.

Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Destacar los beneficios ecológicos del uso de ELA CUP para potenciar la marca, aprovechando el auge de las tendencias ecologistas. ➤ Los aplicadores y compresas están dentro de los 10 productos más contaminantes a nivel europeo.

Fuente: Elaboración Propia

Entorno Legal

- Norma sobre biocompatibilidad de dispositivos médicos: Norma internacional de la Organización Internacional para la Estandarización adoptada por la Norma Europea ISO 10993-1, cuya versión para España fue publicada por la UNE Normalización Española (2010) UNE-EN ISO 10993-1. Esta norma describe los estudios a los que deben ser sometidos los materiales que componen la copa menstrual para asegurar que es biocompatible y no producirá alergias, irritaciones o rechazo por el cuerpo humano, debido a que la copa se introduce internamente y está en contacto directo con las mucosas.

Se considera un factor positivo, por cuanto ELA CUP está elaborada con 100% silicona de grado médico, biocompatible y segura para el uso humano, lo que la diferencia de otras copas del mercado que no están certificadas.

- Real Decreto 1591/2009, de 16 de octubre por el que se regulan los productos sanitarios, publicado por el Ministerio de la presidencia, relaciones con las cortes y memoria democrática (2009): Establece las normas para la reglamentación, autorización, registro u homologación, de los productos y artículos sanitarios, desde su fabricación hasta su puesta en servicio, constituye el marco legal para la comercialización, distribución y publicidad de ELA CUP.

Se considera un factor positivo, por cuanto cumplir la normativa española le permite a ELA CUP ofrecer una imagen de confianza y garantía a las usuarias, frente a copas menstruales no reguladas que se comercian por canales online a muy bajo costo.

Tabla 7: Oportunidades y Amenazas entorno Legal

Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferenciación del producto por sus certificaciones. ➤ Los estándares de calidad y bioseguridad, por la alta calidad del material en relación a la competencia.

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se detalla el resumen del análisis PESTEL para el proyecto:

Tabla 8: Análisis Pestel ELA CUP

FACTORES	FACTOR	DETALLE	-2	-1	0	1	2
POLÍTICO	Ayudas económicas	Fondo para Pymes «Ideas Powered for Business»					x
	Situación Económica	En 2021 la economía en España se ha recuperado, reflejando un crecimiento del 2% en los dos primeros trimestres del año				x	
ECONÓMICO	Empleabilidad	Se ha recuperado el 90% del empleo afectado por la pandemia.				x	
	Tendencias de consumo	Aumento del consumo en 2021, marcado por un mayor uso de tarjetas de crédito, en comercios de distintos sectores.				x	
		España es líder en ventas de copa menstrual en Europa.					
		Tampones y compresas son los productos más usados por las mujeres españolas	x				
	Impacto fiscal	Productos menstruales no son considerados de primera necesidad, se gravan con el 10% de IVA		x			
	Impacto económico	Para el año 2020, el 17.5% de las mujeres se encuentran en riesgo de pobreza en España.					x
SOCIO-CULTURAL	Educación sexual femenina	Tabú en torno al tema de la menstruación, no hay ni suficiente educación sexual ni menstrual.		x			
	Preferencias sociales	El 70% de las mujeres entre 26 y 35 años al usar la copa menstrual quieren continuar usandola.					x
TECNOLOGÍA	Monitorización de la salud femenina	Aplicaciones que monitorizan el ciclo menstrual, se están generando recursos en torno a la salud femenina				x	
		Nuevas tecnologías que buscan brindar solución que la copa menstrual, como las bragas menstruales.	x				
ECOLÓGICO	Cuidado del medioambiente	El uso de la copa supondría ahorrar al planeta más de 310.000 kilos de residuos por mujer.					x
	Tendencia ecologista	Aplicación de leyes en España para la reducción del manejo de plásticos y contaminación al medio ambiente.				x	
LEGAL	Ámbito Legal	Norma ISO 10993 sobre biocompatibilidad de dispositivos médicos.					x
		Real Decreto 1591/2009, de 16 de octubre por el que se regulan los productos sanitarios.					x

Fuente: Elaboración Propia

Entorno competitivo

Análisis de la Estructura de la Industria o Sector de Actividad

Sector Cosmética, Perfumería e Higiene

Tomando en consideración el Estudio del mercado de perfumería, cosmética e higiene en España realizado por la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética (2020), el sector presentó un crecimiento por la diversidad de productos disponibles en el mercado; la

facturación de este sector experimento un crecimiento del 25% en los últimos cinco años (2014-2019), alcanzando los 9.910 millones de euros en 2019, de los cuales, un 52,33% corresponde al mercado interior.

Por categorías, los productos más consumidos por los españoles son: cuidado de la piel (31%), aseo e higiene personal (28%) y cuidado del cabello (19%).

A pesar de la pandemia del COVID-19, en el año 2020 la categoría aseo e higiene personal se situó como el motor de arranque de la tienda física, con crecimientos del 9%, mientras que en mercado online se disparó un 80%. (EUROPA PRESS, 2021)

Mercado de la Higiene Íntima Femenina

La higiene íntima femenina se refiere a mantener la zona genital limpia, libre de irritaciones o molestias. En la actualidad, este mercado está compuesto por dos categorías de productos:

1. Limpieza e higiene: Compuesta por productos dirigidos a la limpieza como geles de baño, jabones íntimos, toallitas húmedas, entre otros.
2. Protectores femeninos: Compuesta por productos dirigidos al cuidado menstrual como las compresas, tampones, *salvaslips* y copas menstruales.

En el presente trabajo, nos enfocaremos en la categoría de protectores femeninos en España, en donde de acuerdo con estudio realizado por STATISTA (febrero, 2022), “el producto de higiene femenina más consumido en 2020 dentro del mercado español fueron los *salvaslips*, donde cerca de 12 millones de mujeres los usaron durante dicho año, seguidos de las compresas y los tampones”. (Véase Ilustración 4 y Tabla 9)

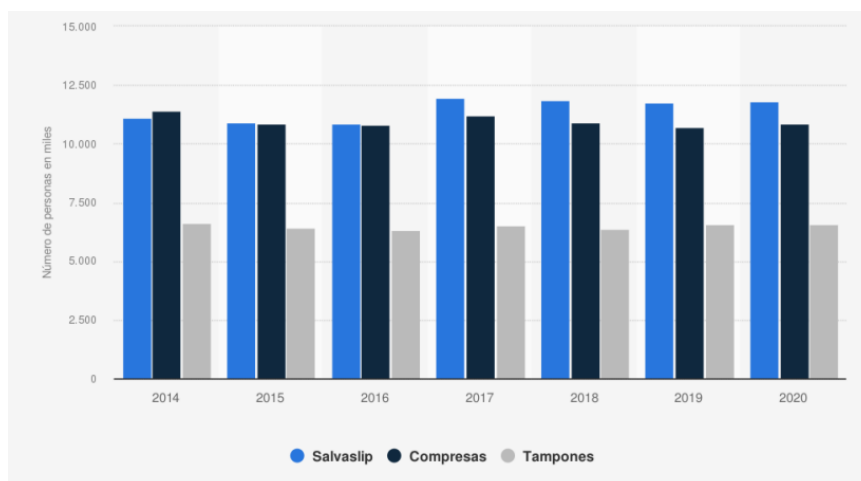


Ilustración 4: Número de mujeres que usaron productos de higiene femenina en España de 2014 a 2020 por tipo (en miles)

Fuente: STATISTA 2022

Tabla 9: Número de mujeres que usaron productos de higiene femenina en España de 2014 a 2020 por tipo (en miles)

PRODUCTO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
COMPRESAS	11.427	10.877	10.791	11.206	10.937	10.728	10.840
TAMPONES	6.631	6.405	6.323	6.514	6.354	6.566	6.584
SALVALIPS	11.135	10.911	10.871	11.963	11.850	11.770	11.825

*Número de mujeres en miles.

Fuente: STATISTA 2022

Por otra parte, la categoría de protectores en España de acuerdo con Kantar Worldpanel (2015) maneja alrededor de los 285 millones de euros, los cuales representan el 2.5% del sector de la cosmética, perfumería e higiene para ese mismo año.

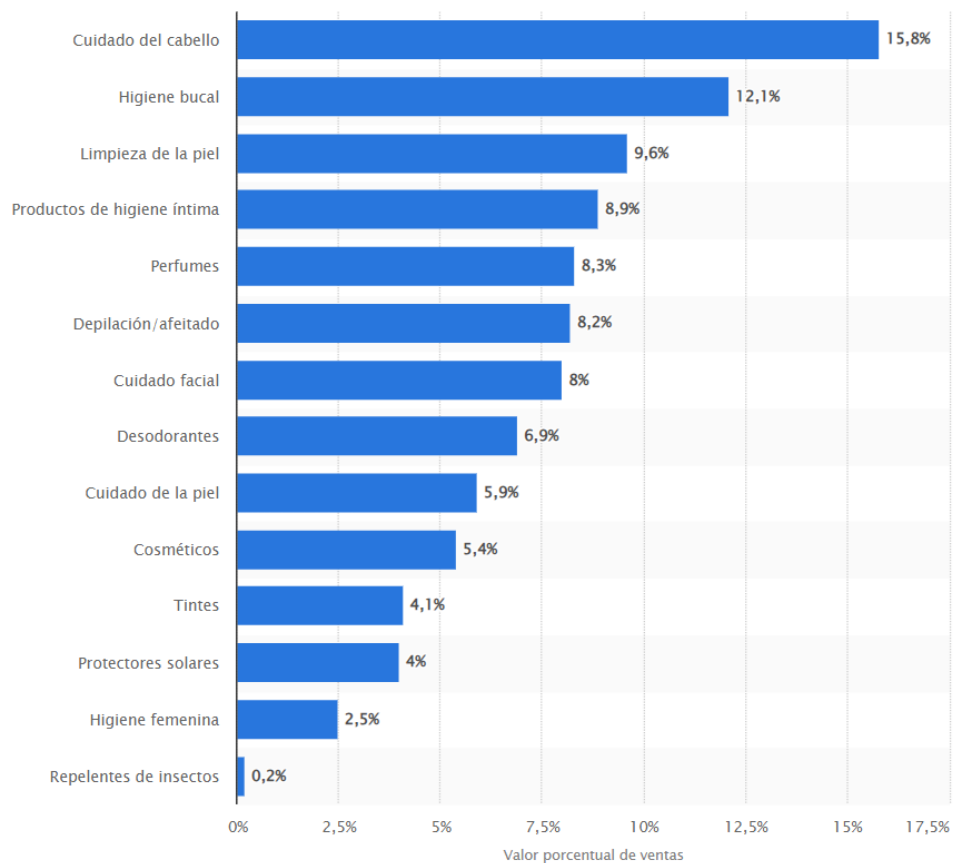


Ilustración 5: Distribución del valor de las ventas de los productos de la cosmética, perfumería y la higiene en España en el 2015

Fuente: Kaplan Worldpanel (2015)

Por otra parte, con respecto a las copas menstruales que forman parte de esta categoría de producto, consultoras como Research and Markets (2022) estiman que “el mercado mundial de la copa menstrual representó alrededor de US \$632 millones en 2018 y podría alcanzar US \$963 millones para 2026”.

La Copa Menstrual

La copa menstrual se patentó y salió al mercado por primera vez bajo la marca Tassette, en el año 1937, este primer modelo de copa menstrual era fabricado de caucho y látex y fue registrado por la actriz estadounidense Leona Chalmers según información tomada como referencia de INTIMINA (2020) y Cyclo (2021). (Véase Ilustración 6)

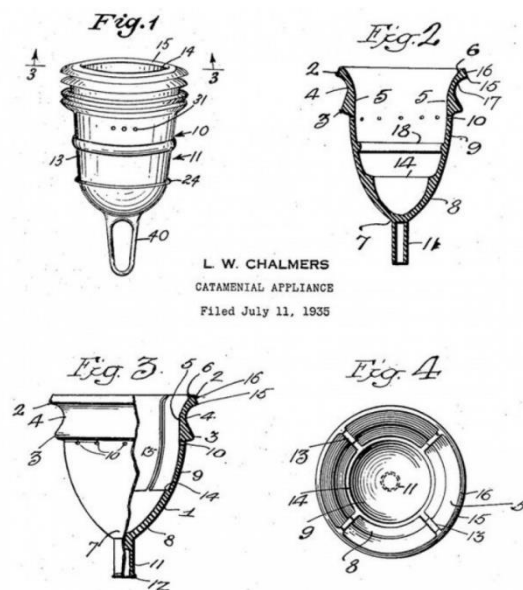


Ilustración 6: Copa menstrual patentada en 1937

Fuente: Cyclo (2022)

Para los años 50, Chalmers se asoció con una empresa para crear una copa desechable llamada Tassaway con el propósito de competir con las compresas y tampones desechables que estaban popularizados en dicha época por Tampax; pero la copa menstrual no triunfó en el mercado. Las copas menstruales para esa época ya eran más higiénicas y sostenibles que los tampones y las compresas, pero eran sumamente incómodas por su rigidez.

No fue hasta el año 2000 donde aparecieron nuevamente las copas menstruales, siendo ahora de silicona grado médico. (Véase Ilustración 7)

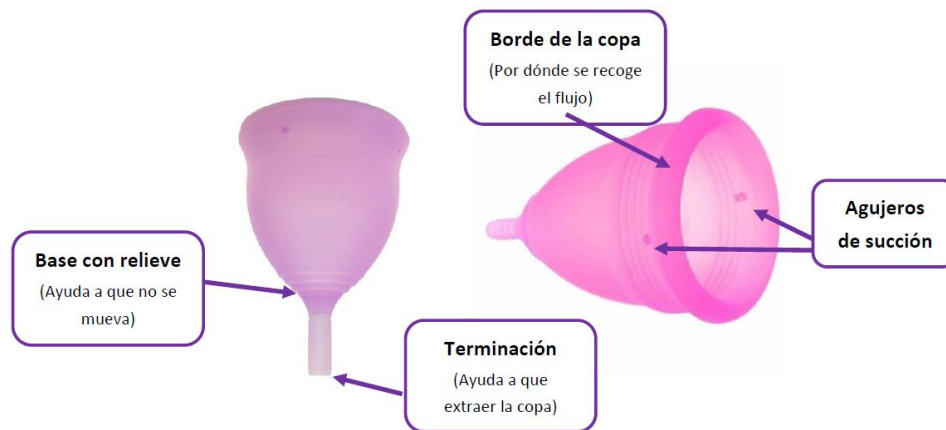


Ilustración 7: Partes de la copa menstrual

Fuente: García, A. (2018)

Fuerzas Competitivas Básicas

De acuerdo con Porter (2008), el modelo de las cinco fuerzas describe como analizar a los competidores, compradores y proveedores; como leer las señales emitidas por el mercado, poniendo de manifiesto las oportunidades y amenazas que la industria ofrece a la empresa, permitiendo así determinar la rentabilidad potencial del sector y quien se apropia de dicha rentabilidad, logrando determinar cuáles son los sectores industriales que tienen un mayor atractivo.

A continuación, en la Ilustración 8 se puede visualizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter para el sector de higiene íntima femenina, el cuál es un sector maduro, dominado por métodos tradicionales (compresas, tampones y *salvaslip*), con una rivalidad de sector alta y cuyo atractivo es moderado, debido a la aparición de nuevos productos que buscan satisfacer las necesidades básicas de los mismos clientes ofreciendo propuestas de valor únicas y diferentes.

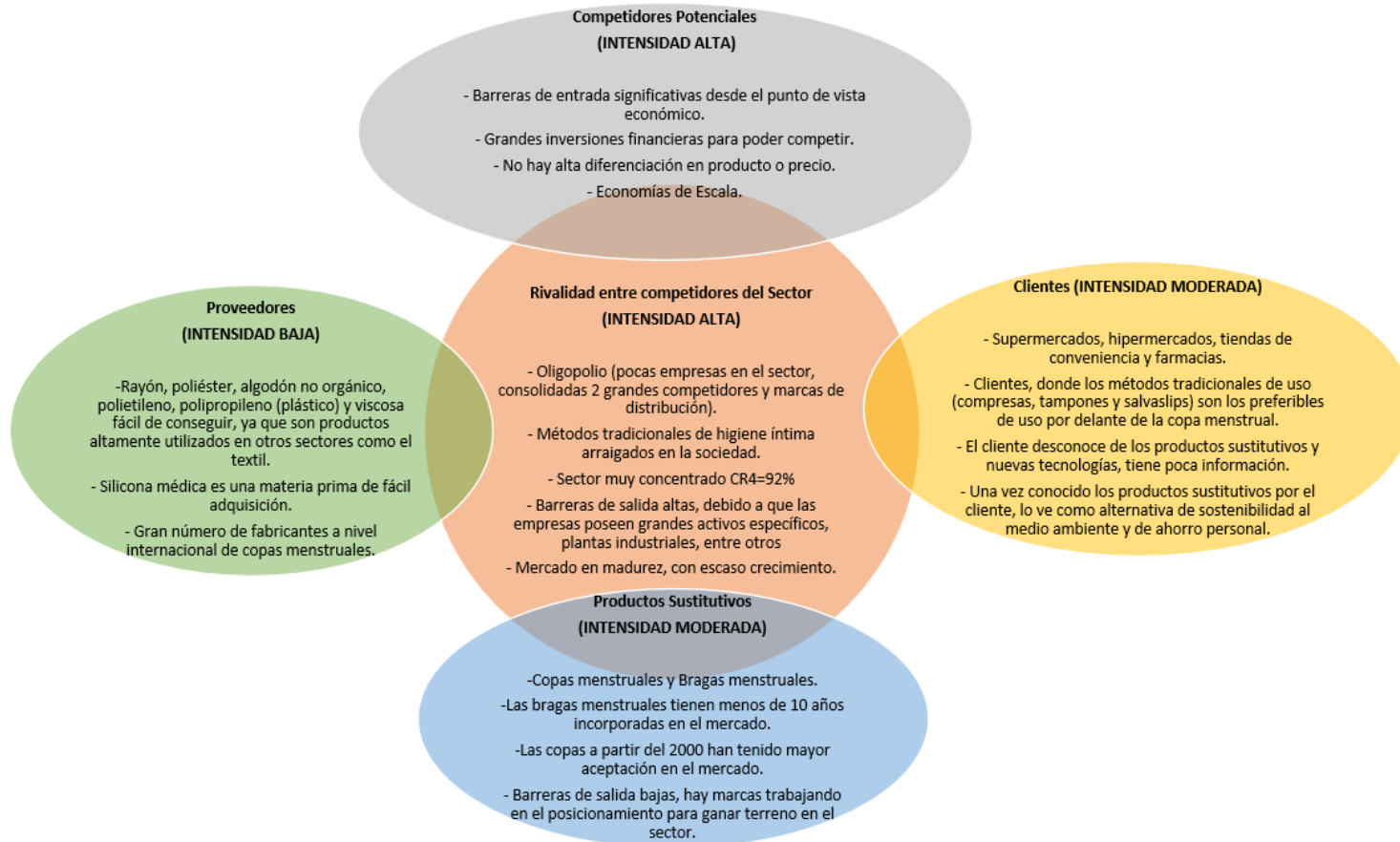


Ilustración 8: Cinco Fuerzas de Porter (higiene íntima femenina)

Fuente: Elaboración Propia

Intensidad de la Competencia

Dentro del mercado de higiene íntima femenina, los protectores íntimos es una categoría madura y está compuesta por métodos tradicionales como compresas, tampones y *salvaslips*.

Las compresas son el producto preferido por las mujeres españolas, en donde el 78% de ellas afirma usarlas dentro de todos los rangos de edad. Detrás de este se encuentran los tampones usados por el 55% de las mujeres; pero en menor medida, entre las jóvenes de 18 a 24 años representando en este rango de edad solo el 34%. Los *salvaslips* son también un producto muy popular con el 47%, solo que este producto es utilizado por las mujeres de forma diaria como protección a la zona íntima. (Véase Gráfico 1)

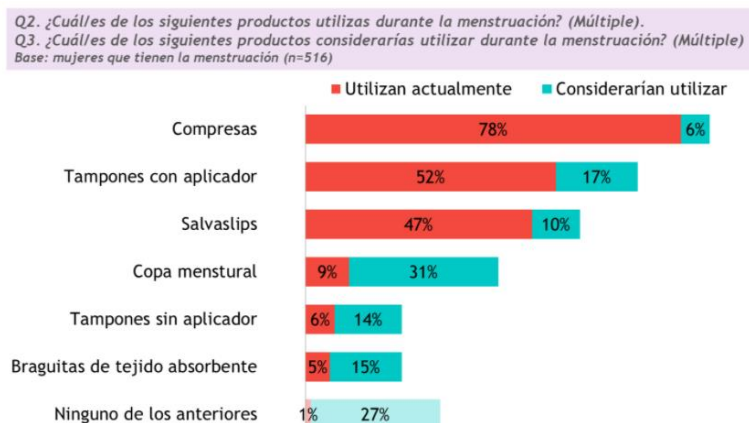


Gráfico 1: Productos Utilizados vs Productos Considerados

Fuente: YouGov 2019

El sector de protectores íntimos es altamente competitivo y opera bajo un mecanismo de mercado oligopólico; el Informe del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio indica que, desde el año 2007, dicho sector está liderado por Procter & Gamble con aproximadamente un

50% de la cuota de mercado, con sus marcas: EVAX, TAMPAX y AUSONIA. Posteriormente marcas de distribución con un 28%, Johnson & Johnson con sus marcas CAREFREE y O.B con un %14, y el 8% restante otras marcas. Estas empresas ofrecen sus productos en el territorio español y determinan la oferta, así como también la capacidad de innovación y de diseño de dichos productos.

Por otra parte, el sector presenta barreras de salida importantes a nivel de activos específicos, plantas de producción a nivel nacional, estructura de costes elevada, entre otros; lo que implica un aumento de la rivalidad, disminuyendo el atractivo sectorial.

Competidores Potenciales

La industria de protectores íntimos femeninos impone barreras de entrada significativas desde el punto de vista económico, ya que demanda grandes inversiones financieras para comenzar a competir. Los líderes del mercado son empresas internacionales, con amplia trayectoria y experiencia en el rubro, por lo que sus marcas están altamente posicionadas en la mente del consumidor.

De igual forma, manejan economías de escala, teniendo la capacidad de producir y gestionar altos niveles de inventario a los menores costes posibles. Poseen recursos y capacidades para defenderse dentro del sector a la amenaza de nuevos competidores, mediante bajas de precios, aumento de publicidad, ventas promocionales, entre otros, generando así un atractivo del sector bajo.

Productos Sustitutivos

Los productos sustitutivos del sector son las copas y las bragas menstruales, las cuales cubren completamente las necesidades básicas de higiene íntima en el periodo menstrual.

Las bragas menstruales son una prenda de ropa interior que se introdujo por primera vez en el mercado estadounidense en el año 2013 y ha sido diseñada para brindar a las mujeres protección durante su periodo menstrual, contando con capas de absorción para evitar riesgo de fugas o derrames.

Por otro lado, la copa menstrual a partir del año 2000 ha ido evolucionando, ofreciendo una diferenciación marcada con respecto a los métodos tradicionales de higiene menstrual femenina. A la fecha en España, sigue siendo un producto que está por detrás en utilización y preferencia; sin embargo, se puede ver en Gráfico 1 que es el producto con mayor porcentaje de consideración para ser utilizada, con un 31%.

De acuerdo con estudio realizado por Business Market Insights, (2020) se espera que el mercado europeo de copas menstruales alcance los US\$ 185,19 Millones en 2027 desde los US\$ 124,43 Millones de 2019, presentando un crecimiento del 5.2% entre 2019 y 2027. En el caso de INTIMINA, (2020) y ENNA CYCLE (2022) para el año 2020 en plena pandemia, presentaron crecimientos en ventas del 25% y el 16.4% versus el año anterior respectivamente, encontrándose por encima de las estimaciones del Business Market Insights.

En el sector, las empresas que venden bragas y copas menstruales en su mayoría no presentan barreras de salida importantes, ya que no dependen de grandes activos específicos; la mayoría realizan fabricación tercerizada en diferentes países como Alemania, Reino Unido o China, y sólo realizan los procesos de comercialización y distribución en España, como es el caso de las marcas INTIMINA y DIVA CUP.

En el caso de las copas menstruales, no hay una diferenciación marcada de diseño o puntos de precios; sino desde el punto de vista legal, específicamente en cuanto a los permisos de biocompatibilidad, ISO y FDA, los cuales representan una barrera de entrada legal al sector.

Por otro lado, hay marcas trabajando fuertemente en su posicionamiento, ya que no hay una marca consolidada que lidere la preferencia en las consumidoras españolas.

Sin embargo, cuando se evalúa la identificación de marca desde el punto de vista del consumidor existe una barrera importante en cuanto a la preferencia del producto, la cual depende directamente de que el cliente haga un cambio en sus costumbres de uso, debido a que debe cambiar sus preferencias o hábitos de consumo y plantearse un cambio del producto tradicional hacia la braga o copa menstrual; ya que culturalmente los métodos tradicionales están arraigados en la sociedad.

Poder de Negociación de los Proveedores

Los protectores de higiene íntima son hechos para usar y tirar, la diferencia con respecto a los productos sustitutos más sostenibles está específicamente en el material del que están compuestos, ya que los tampones son de rayón, poliéster y algodón no orgánico, y las compresas y *salvaslips*, son una mezcla de polietileno, polipropileno (plástico) y viscosa, los cuales por lo general son fáciles de adquirir, gracias a que dichos materiales a su vez son usados en sectores ampliamente explotados como el textil. En cambio, las copas menstruales están fabricadas de silicona de uso médico, siendo una materia prima de fácil adquisición. De este material hay un gran número de fabricantes a nivel internacional, que manejan la fabricación y personalización de este tipo de productos de acuerdo con las especificaciones de las empresas, manejando costes, condiciones de pago y convenios de compra similares, por lo que el poder de negociación de estos es bajo.

Esto beneficia el atractivo del sector, ya que hay un amplio portafolio de proveedores que pueden seleccionarse de acuerdo con conveniencia.

Poder de Negociación de los Clientes

A pesar de que en la estructura de la cadena logística de la industria de higiene íntima destacan los siguientes: supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, farmacias

minoristas o contacto directo online, en este apartado nos centraremos considerando que los clientes son las consumidoras de dichos productos en su ciclo menstrual.

Las compresas, tampones y *salvaslips* son los preferidos por las españolas; sin embargo, a pesar de que la copa menstrual presenta una baja tasa de penetración, con apenas un 9%, y un gran desconocimiento de información por parte de los clientes, en los rangos de edad de 25 a 34 años presentan el mayor porcentaje de utilización con un 17%. (Véase Gráfico 2)

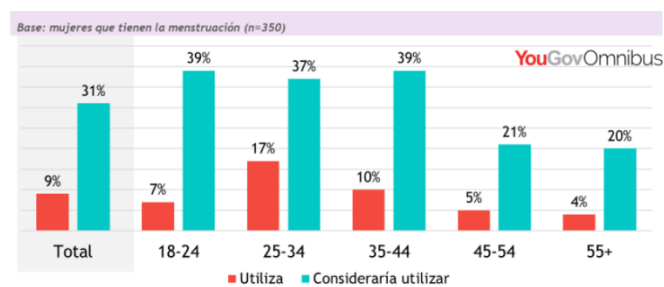


Gráfico 2: Uso y consideración de uso por edad

Fuente: YouGov 2019

De acuerdo con Elisenda Font. (2019):

El que la copa menstrual sea un producto bastante desconocido para muchas mujeres explicaría su baja utilización como alternativa de higiene femenina. Sin embargo, es el producto que consigue unos índices de consideración de uso más altos, por encima del 30%, lo que puede indicar una tendencia de cambio en el mercado en los próximos años. En cuanto al motivo más importante por el cual considerarían la copa menstrual como alternativa, descubrimos lo siguiente: el 68% haría el cambio por motivos medioambientales, porque considera que la copa es más ecológica. Esta motivación es significativamente más fuerte entre las más jóvenes: hasta un 86% de las mujeres entre 18 y 24 años lo harían motivadas por la sostenibilidad del producto.

Análisis de Competidores

Para realizar el análisis de los competidores ELA CUP se situará dentro del mercado de higiene íntima femenina, en la categoría de protectores íntimos, específicamente en la alternativa sustitutiva a la que se dedicara la empresa, que son las copas menstruales.

Dentro del mercado español, en la industria de copas menstruales femeninas se encuentran varios competidores que venden directo al cliente o mediante canales de distribución *online* u *offline*. (Véase Tabla 10)

Tabla 10: Análisis de los competidores con contacto directo

Marca	Modelos	Talla	Accesorios	Característica Relevante	Estrategia	Online	Offline	Precio	Origen
Naturcup		0, 1 y 2	No	Más cómoda del mercado, silicona muy flexible	Diferenciación por producto	Página Web / Amazon	N/A	30,00 €	España
DivaCup		0, 1 y 2	Si	Copa más usada en América	Diferenciación por marca	Página Web / Amazon	N/A	30,00 €	Canada
Intimina	Zaggy Cup	Única	No	Se puede tener relaciones sexuales con	Diferenciación por producto	Página Web / Amazon	Farmacias	40,00 €	Suecia
	Lily Cup	Única	No	Para cérvix alto o flujo abundante	Diferenciación por segmentación	Página Web / Amazon	Farmacias	30,00 €	
	Lily Cup One	Única	No	Para principiantes	Diferenciación por segmentación	Página Web / Amazon	Farmacias	25,00 €	
	Lily Cup Compact	Única	No	Copa menstrual plegable	Diferenciación por producto	Página Web / Amazon	Farmacias	30,00 €	
FemmyCycle		0, 1 y 2	No	Recomendada para adolescentes, cérvix corto, cérvix regular y cérvix alto	Diferenciación por segmentación	Amazon	N/A	30,00 €	Usa
Enna Cycle		Única	Si	Copa con aplicador y caja esterilizadora	Diferenciación por producto	Amazon	Farmacias	33,00 €	España
Moon Cup		A y B	No	Copa menstrual vegana	Diferenciación por segmentación	Página Web / Amazon	N/A	29,00 €	Reino Unido
Lunette		1 y 2	No	Permite elegir diferentes colores de copas menstruales	Diferenciación por producto	Página Web / Amazon	N/A	32,00 €	Finlandia
Cyclo		S, M y L	No	Formación e información en youtube	Diferenciación por producto	Página Web	N/A	27,00 €	España
Eureka Cup		S, M y L	No	Única copa menstrual de auto vaciado	Diferenciación por producto	Página Web / Amazon	N/A	25,00 €	España

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, el canal de supermercados e hipermercados también maneja el producto, pero bajo una estrategia de costes. (Véase Tabla 11)

Tabla 11: Análisis de los competidores en canal supermercados e hipermercados.

Supermercado	Marca	Talla	Accesorios	Característica Relevante	Estrategia	Página Web	Piso de Venta	Precio
MERCADONA	Deliplus	M y L	No	La copa es rosada hecha de TPE de grado médico (plástico quirúrgico)	Estrategia de costes	SI	SI	9.00 €
CARREFOUR	Soft	1 y 2	SI	Vende el esterilizador en 6,29 euros la copa es morada, La copa es de Silicona de grado médico biocompatible	Estrategia de costes	SI	SI	9.00 €
GADIS	Dytas	1 y 2	No	La copa es de silicona médico y es color rosa.	Estrategia de costes	SI	SI	9.00 €
FROIZ					Estrategia de costes			
EROSKI	Silvercare	M	No	La copa es de silicona médico y es color rosa.	Estrategia de costes	SI	SI	14.94 €
ALDI				No venden el producto				
LIDL				No venden el producto				
DIA				No venden el producto				

Fuente: Elaboración Propia

Tomando en consideración el modelo de negocio de ELA CUP, el mercado al que va dirigido y la propuesta de valor que busca ofrecer a sus clientes mediante una estrategia de diferenciación, se tomaron en cuenta los cuatro competidores más fuertes en el mercado español, tanto en el mercado online como offline siendo estas: Diva Cup, Cyclo, Intimina y Enna Cup.

Diva Cup

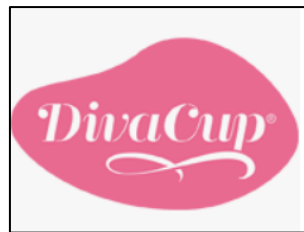


Ilustración 9: Logo Diva Cup

Fuente: Diva International Inc. (2022)

Información General de la Marca

- Diva International Inc. (2022), conocida como Diva Cup, es una empresa de impacto social y sustentabilidad con el medio ambiente. Dispone de oficina física en Ontario, Canadá, manejando de 11 a 50 empleados, con presencia de venta en 22 países.
- Fabrica una copa genérica en tres tallas 0, 1 y 2, hecha con silicona 100% grado médico, de color transparente, con certificaciones ISO y FDA. Ha sido su producto estrella a lo largo de los años, en el continente americano, y entro al mercado en 2003.
- El precio para el consumidor es de 30,00€ y no realiza promociones de su producto; sin embargo, establece una política de garantía de devolución de 90 días.
- En plataformas como Amazon tiene una valoración por clientes de 4.5/5, catalogándola como la copa más cómoda del mercado.

- La venta en el mercado europeo es 100% online por su página web o mediante Amazon. Con respecto al mercado americano comercializa de forma offline mediante tiendas de ventas al por menor como: Target, Wal-Mart, entre otras.
- Presentes en las redes sociales posicionándose por diferenciación de marca, especialmente en Facebook con 69.701 seguidores, Instagram con 45 mil seguidores y en YouTube con 4090 suscriptores.
- Facebook e Instagram son sus redes por donde establecen mayor contacto y comparten información a sus consumidores.
- Son defensores y abogan por la menstruación, buscando posicionarse como una marca que forma ciudadanos globales que se enfocan en el medio ambiente, innovadores, disruptivos e impulsores. Para esto realizan un enfoque de marketing al segmento de jóvenes y mujeres activas del mercado americano.

Opiniones de Clientes

- Su copa al ser de silicona transparente cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética del producto.
- La talla de la copa menstrual no se adapta, esto lleva a los clientes a utilizar la política de devolución.

¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?

- Programa de reciclaje de copas menstruales en América del norte.
- Programa *DivaCares* que lucha por la equidad menstrual, garantizando que los productos menstruales seguros y económicos estén al alcance de todas las mujeres que menstrúan.
- Canales de distribución importantes en Estados Unidos, mediante comercio al por menor.

¿Qué estrategia está desarrollando?

- Desarrollo de mercado: Está enfocada en la internacionalización, no sólo en el mercado americano, sino también al mercado europeo.
- Penetración de mercado: Dirigiéndose a vender más copas en los mercados que conocen y en el que se han especializado que son: jóvenes primerizas en el uso de copas menstruales.

Tabla 12: Conclusiones Diva Cup

Que hacen bien	Que hacen mal
*Prestigio y reconocimiento de marca, respaldo de los clientes.	*Silicona transparente que cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética.
*Marca internacional, presente en 22 países.	*Usualmente la talla no se adapta.
*Certified B Corporation, alto estándar de desempeño social y ambiental.	*Los relieves de la copa acumulan manchas.
*Garantía de devolución, 90 días.	* No están enfocados en innovar.
*Programa de reciclaje de copas menstruales en América del norte.	* No venden accesorios.
*Programa DivaCares.	
*Marketing enfocado en jóvenes y mujeres activas.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13: Análisis General Diva Cup

Capacidad de Marketing	DIVA CUP				
	MUY DÉBIL	DÉBIL	NEUTRAL	FUERTE	MUY FUERTE
Cuota de mercado					
Imagen de la empresa					
Calidad de los productos					
Imagen de servicio					
Costes de distribución					
Precio					
Efectividad de la promoción					
Efectividad de la fuerza de ventas					
I+D e innovación					

Fuente: Elaboración Propia

Cyclo**Ilustración 10: Logo Cyclo**

Fuente: Cyclo (2021)

Información General de la Marca

- Cyclo (2021), es una marca 100% ecologista y natural, cuyo enfoque es la sustentabilidad,
- Entro al mercado español en 2016.
- Brinda asesoría personalizada online para solventar dudas sobre la copa menstrual y su uso. Mantienen actualmente 9 empleados con sede en Madrid.
- Presentes únicamente en el mercado español, a través de su página web.
- Fabrica una copa genérica en tres tallas S, M y L, hecha de silicona médica de color transparente.
- Su precio para el consumidor es de 27,00 € y realiza ciertas promociones a lo largo del año hasta 19,90 €.
- Se posicionan a través de sus redes sociales por diferenciación, ya que venden la experiencia de aprender sobre la menstruación mediante la marca por YouTube.
- Está presente en Facebook con 4.783 seguidores, Instagram con 121 mil seguidores y en YouTube con unos 133.000 suscriptores, siendo esta última su plataforma más utilizada, debido a que es el centro de su escuela de menstruación sostenible.
- De acuerdo con el informe ejecutivo de la empresa CYCLO SOSTENIBLE SL., publicado en einforma: Información de Empresas (2022) y Sabi (2022) indica que la empresa durante el año 2019 presento una facturación de 260.000 euros, mientras que para el año 2020 fue de

aproximadamente 582.000 euros, lo que representa un incremento del 133%. (Véase Gráfico 3)

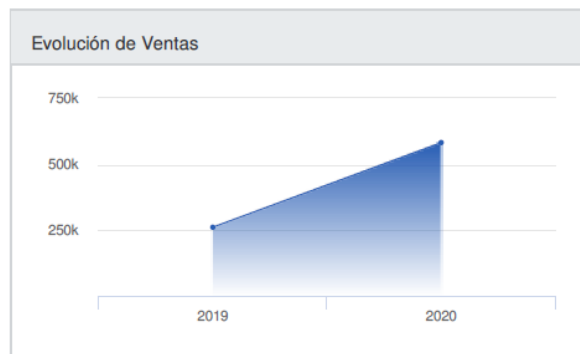


Gráfico 3: Facturación ventas CYCLO SOSTENIBLE SL. 2020 y 2019

Fuente: einforma información de empresas (2022)

Opiniones de Clientes

- Sólo comercializa una copa de modelo básico.
- La silicona de la copa al ser transparente cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética del producto.

¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?

- Brindan asesoría personalizada online con la compra de la copa y ofrecen otros productos como toallas de tela y bragas menstruales.
- “Escuela cyclo” como herramienta para enseñar sobre educación menstrual.

¿Qué estrategia está desarrollando?

- Desarrollo de mercado: A través de su página web brinda promociones y envíos gratis a ciertas partes del país.

- Diversificación:
 - Diversificación Relacionada: Jabones, bragas menstruales, y compresas de tela.
 - Diversificación No Relacionada: Portafolio de productos orientados hacia el área ecologista como aceites esenciales, sales orgánicas, infusiones, discos de lactancias, entre otros.

Tabla 14: Conclusiones CYCLO

Que hacen bien	Que hacen mal
*Pionera en el sector en España, cuenta con amplia aceptación.	*Diversificación, venden productos no directamente relacionados con la copa menstruales.
*Asesoría personalizada online con la compra de la copa.	*Silicona transparente que cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética.
*Enfoque en sustentabilidad, ofrece otros productos menstruales como toallas de tela y braga menstrual.	*Producto básico, sin opciones para elegir.
*Escuela Cyclo para enseñar educación menstrual	* No están enfocados en innovar en producto.
*Canal de comunicación digital.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Análisis General CYCLO

Capacidad de Marketing	CYCLO				
	MUY DÉBIL	DÉBIL	NEUTRAL	FUERTE	MUY FUERTE
Cuota de mercado					
Imagen de la empresa					
Calidad de los productos					
Imagen de servicio					
Costes de distribución					
Precio					
Efectividad de la promoción					
Efectividad de la fuerza de ventas					
I+D e innovación					

Fuente: Elaboración Propia

Enna Cycle



Ilustración 11: Logo Enna Cycle

Fuente: Enna Cycle (2022)

Información General de la Marca

- ENNA CYCLE (2022) es una marca de eCareYou Innovation, cuyas oficinas se encuentran en Barcelona, España, tiene 8 empleados. Entro al mercado en 2015.
- Siguen las normas de la Organización Internacional de la Normalización (ISO) y poseen permiso de la Administración de Medicamentos de los EE. UU. (FDA) para comercializar Enna Cycle en EE. UU.
- Copa en talle único, fabricada en España con silicona líquida de grado médico.
- Precio de 33 euros.
- Venta a través de puntos de contacto detallista (farmacias) y no vende en el mercado online, aunque si cuenta con página web.
- Distribuyen sus productos con diferentes socios en diversos países europeos y latinoamericanos. Tienen presencia en: España, Francia, Portugal, Bélgica, Italia, UK, Grecia, Panamá, Guatemala, República Dominicana y Costa Rica.
- Se posicionan a través de diferenciación por producto.
- Está presente en Facebook, Instagram y YouTube con 3.078, 20.3K y 82 seguidores respectivamente.

- De acuerdo con informe ejecutivo de la empresa ECAREYOU INNOVATION SL., publicado en einforma: Información de Empresas (2022) indican que la empresa durante el año 2018 presento una facturación de 2.6 millones de euros, 4.4 millones de euros para el año 2019 y 5.2 millones para el año 2020, presentando incrementos del 72% (2019 versus 2018) y del 16% (2020 versus 2019). (Véase Gráfico 4)



Gráfico 4: Facturación ventas empresa ECAREYOU INNOVATION SL. años 2018, 2019 y 2020

Fuente: einforma información de empresas (2022)

Opiniones de Clientes

- Empresa que ofrece una gama de productos que se dedican al cuidado y la salud íntima de la mujer.
- La destacan por la facilidad de aplicación, ya que el producto contiene un aplicador.

¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?

- Posee un Starter Kit para jóvenes, aplicador de copa y tiene garantía de cambio en España y Andorra.

¿Qué estrategia está desarrollando?

Desarrollo de producto: Ha lanzado al mercado Enna Pelvic Ball y Enna Urine que son nuevos productos para ayudar a las mujeres que sufren de incontinencia urinaria.

Tabla 16: Conclusiones ENNA CYCLE

Que hacen bien	Que hacen mal
* Fabrican sus productos.	* Pocos canales de distribución.
* Garantía de cambio de talla.	* No tiene estrategias competitivas de marketing.
* eCareYou Innovation, constantemente innovan en productos menstruales	* No tiene presencia en el mercado online.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17: Análisis General ENNA CYCLE

ENNA CYCLE					
Capacidad de Marketing	MUY DÉBIL	DÉBIL	NEUTRAL	FUERTE	MUY FUERTE
Cuota de mercado					
Imagen de la empresa					
Calidad de los productos					
Imagen de servicio					
Costes de distribución					
Precio					
Efectividad de la promoción					
Efectividad de la fuerza de ventas					
I+D e innovación					

Fuente: Elaboración Propia

INTIMINA



Ilustración 12: Logo INTIMINA

Fuente: INTIMINA (2022)

Información General de la Marca

- INTIMINA (2020), tienen oficinas en Europa, USA, Australia y China.
- Sus productos están disponibles en Europa, Estados Unidos, Australia y China.
- Posee varias líneas de productos: Zaggy Cup, Lily Cup, Lily Cup One, Lily Cup Compact; con precios de 40€, 30€ y 25€ respectivamente.
- Diferenciación por segmentación, ofreciendo varios modelos enfocados en distintos nichos de mercado y también posee excelentes y diversos canales de comunicación.
- Fabrican sus productos, por lo que atienden grandes volúmenes de pedidos.
- Durante el estado de alarma, aumento sus cifras de facturación en un 51% en sus canales online. En concreto, España ha sido el segundo país de la Unión Europea en el que más ha aumentado sus ventas, con una cifra del 43%, por detrás de Reino Unido (47%) y por delante de Italia (35%). (El mundo financiero, 2020)
- Venden a través de canales directos online y detallistas internacionales.
- Posee diferentes redes sociales como en Instagram 46.4k, YouTube 6,070 suscriptores, Pinterest 773 seguidores, Twitter con 1465 seguidores y Facebook con 36.391 seguidores.

Opiniones de Clientes

- Los más costosos del mercado.

¿Qué hacen muy bien y es difícil de copiar?

- Se enfocan en distintos segmentos de mercado con su variedad de productos.
- Fabrican sus productos.
- Copa menstrual que permite tener relaciones sexuales, la cual es la primera del mercado.

¿Qué estrategia está desarrollando?

- Penetración del mercado: Realizan descuentos y promociones, a través de su página web.
- Desarrollo de producto: Servicio en el que brindan información directa sobre menopausia, molestias, enfermedades que pueden presentar las mujeres en sus partes íntimas.

Tabla 18: Conclusiones INTIMINA

Que hacen bien	Que hacen mal
* Buen canal de comunicación digital: 39K en Instagram.	* Sus productos son percibidos por los clientes como los más costosos del mercado.
* Ofrece una copa menstrual que permite tener relaciones sexuales.	* Pese a la variedad de productos, algunos tienen fallos en tallaje que le generan críticas negativas a través del canal Amazon
* Varios modelos enfocados en distintos nichos de mercado.	* No ofrecen accesorios

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Análisis General INTIMINA

INTIMINA					
Capacidad de Marketing	MUY DÉBIL	DÉBIL	NEUTRAL	FUERTE	MUY FUERTE
Cuota de mercado					
Imagen de la empresa					
Calidad de los productos					
Imagen de servicio					
Costes de distribución					
Precio					
Efectividad de la promoción					
Efectividad de la fuerza de ventas					
I+D e innovación					

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la información presentada de los cuatro competidores potenciales desde el punto de vista online y offline, se procedió a elaborar un cuadro comparativo de las fortalezas y debilidades de cada uno, el cual permitió determinar las amenazas y oportunidades que presenta el negocio desde el punto de vista de los competidores. (Véase Tabla 20)

Tabla 20: Análisis de la competencia

Análisis de la competencia				
FORTALEZAS	Online		Offline	
	DIVA CUP	CYCLO	ENNA CYCLE	INTIMINA
¿Qué ventajas tiene la empresa?	*Prestigio y reconocimiento de marca, respaldo de los clientes. *Marca internacional, presente en 22 países. *Certified B Corporation, alto estándar de desempeño social y ambiental.	*Pionera en el sector en España, cuenta con amplia aceptación.	*Fabrican sus productos.	*Fabrican sus productos, por lo que atienden grandes volúmenes de pedidos. *Oficinas en Europa, USA, Australia y China. *Marca internacional, canal directo online y ventas a través de detallistas internacionales.
Elemento diferenciador	*Certificaciones ISO y FDA *Garantía de devolución, 90 días.	*Asesoría personalizada online con la compra de la copa. *Enfoque en sustentabilidad, ofrece otros productos menstruales como toallas de	*Certificaciones ISO y FDA. *Starter Kit para jóvenes. *Aplicador de copa. *Garantía de cambio de talla.	*Varios modelos enfocados en distintos nichos de mercado.
¿Qué está haciendo bien?	*Programa de reciclaje de copas menstruales en américa del norte. *Programa DivaCares. *Marketing enfocado en jóvenes y mujeres activas.	*Escuela Cyclo para enseñar educación menstrual *Canal de comunicación digital: 12K seguidores en Instagram; 133K suscriptores en YouTube	*eCareYou Innovation, constantemente innovan en productos menstruales	*Buen canal de comunicación digital: 39K en Instagram *1+D: copa menstrual que permite tener relaciones sexuales
DEBILIDADES	DIVA CUP	CYCLO	ENNA CYCLE	INTIMINA
¿Qué desventajas tienen?	*Fabricación tercerizada.	*Fabricación tercerizada *Diversificación, venden productos no directamente relacionados con la copa menstruales.	* No tiene presencia en el mercado online. * Presenta pocos puntos de contacto detallista. (Solo farmacia).	* Sus productos son percibidos por los clientes como los mas costosos del mercado.
Oportunidades de mejora	*Silicona transparente que cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética. *Usualmente la talla no se adapta.	*Silicona transparente que cambia de color con el uso en el tiempo, lo que afecta la estética. *Producto básico, sin opciones para elegir.	* Garantía de cambio limita a España y Andorra. * Si se manipula incorrectamente puede romperse con facilidad. * Poca capacidad de retención.	*Pese a la variedad de productos, algunos tienen fallos en tallaje que le generan críticas negativas a través del canal Amazon. * No tiene accesorios.
¿Qué está haciendo mal?	* No están enfocados en innovar. * No venden accesorios.	* No están enfocados en innovar.	* Pocos canales de distribución. * No tiene estrategias competitivas de marketing.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21: Oportunidades y Amenazas de análisis de competidores.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Creación de marca con proyecto de impacto social. ➤ Diferenciación al cliente en las copas y en los accesorios. ➤ Puntos de contacto con el cliente offline. ➤ No hay una marca española consolidada en el sector de las copas menstruales. ➤ Nichos de mercado que no están suficientemente explotados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Marcas extranjeras consolidadas en el sector de copas menstruales que están internacionalizadas y tienen fuerza en redes sociales. ➤ Marcas nacionales y extranjeras que ofrecen un portafolio amplio de productos del área íntima femenina. ➤ Marcas con buen manejo del canal online y de contacto directo con el cliente. ➤ Recursos y capacidades para procesos de I+D.

Fuente: Elaboración propia

Factores Claves de Éxito en el Sector

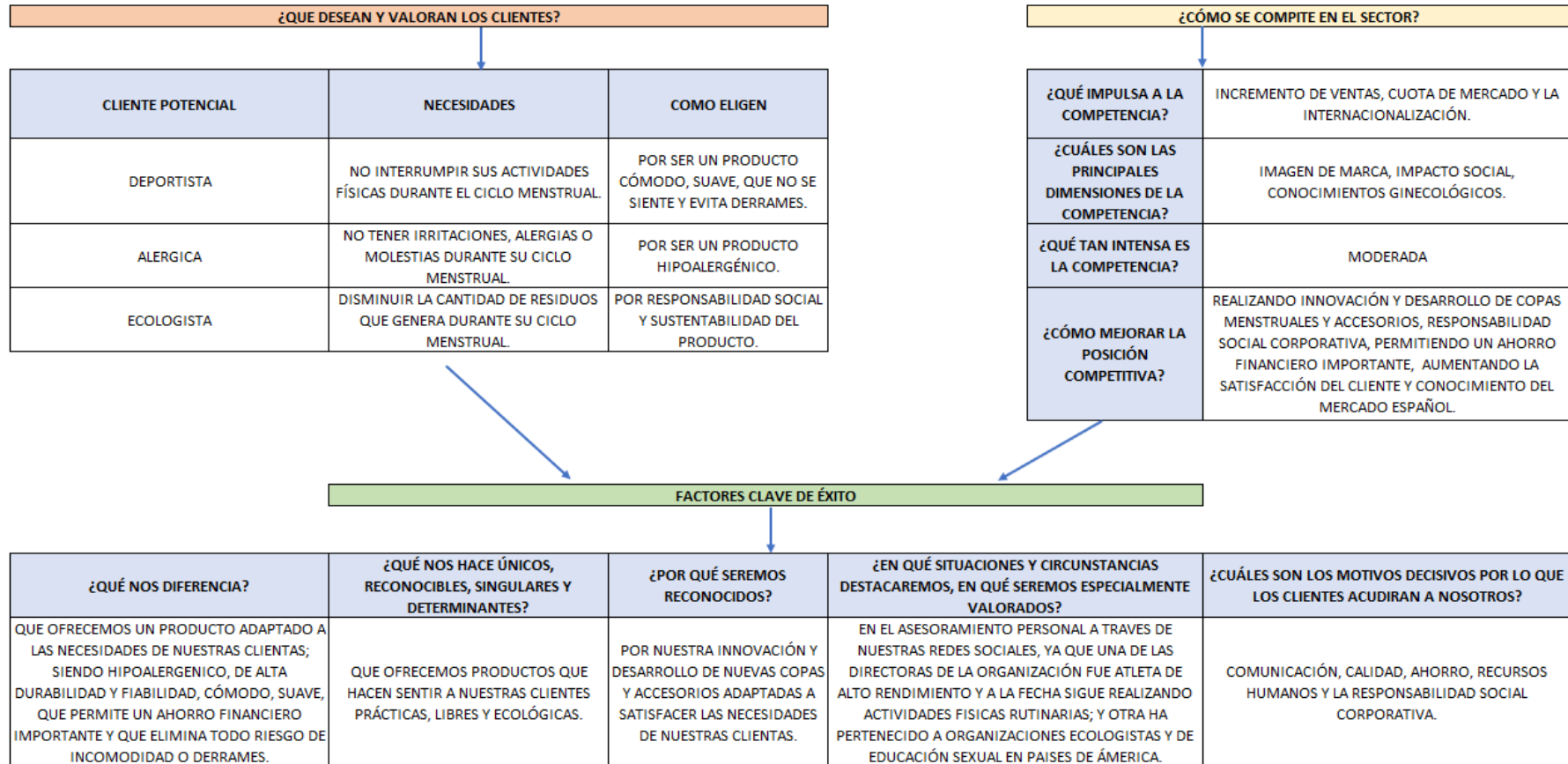
Para sobrevivir, mantenerse o crecer en una industria o sector, la empresa debe conciliar dos criterios importantes de acuerdo con Grant, (2014):

1. ¿Qué desean y valoran los clientes?, es importante conocer quiénes son, sus necesidades y de qué forma compran y eligen entre toda la oferta disponible.
2. ¿Cómo se compite en el sector?, para determinar qué factores dirigen a la industria, sus dimensiones clave y el grado de rivalidad o de intensidad de la competencia.

Una vez determinado estos criterios, se puede identificar los factores que llevan al éxito a una empresa, entendiendo, que los Factores Claves de Éxito (FCE) son aquellas características de los productos o servicios especialmente valorados por los clientes y, consecuentemente, donde la empresa debe sobresalir para lograr una ventaja frente a sus competidores. (Grant, 2014)

En la Tabla 22 pueden apreciarse los factores clave de éxito que afectan al sector de ELA CUP.

Tabla 22: Identificación de los factores clave de éxito



Fuente: Elaboración propia

Diagnostico DAFO

Tabla 23: DAFO ELA CUP

Debilidades	Amenazas	Fortalezas	Oportunidades
1. Se dispone de un portafolio con muy pocos productos.	1. Los productos como tampones y compresas son los más utilizados por las mujeres españolas.	1. Responsable directiva que es atleta de alto rendimiento en triatlón y comprende de primera mano las necesidades de las mujeres durante su ciclo menstrual a la hora de realizar actividades físicas	1. Obtención de ayudas al emprendimiento
2. Marca no es conocida en el sector.	2. En España el 17.5% de las mujeres se encuentra en riesgo de pobreza, careciendo de recursos económicos.	2. Responsables directivas con 10 años de experiencia en compras, gestión de negociaciones internacionales con distintos países entre ellos China, manejo de inventarios y gestión de promociones.	2. España es líder en ventas de copas menstruales, por delante de Reino Unido, Portugal, Alemania y Francia.
3. No estar presentes en el canal offline.	3. En la sociedad actual en general y en España no se han podido superar ciertos tabúes o paradigmas con respecto a la educación menstrual.	3. Responsable directiva que ha participado activamente en grupos ecologistas y de educación sexual en Venezuela y en Panamá.	3. Las mujeres entre 26 y 35 años son las que están más abiertas o dispuestas a probar la copa menstrual y el 70% de las mismas confirman el querer continuar usándolas una vez se familiarizan con el producto.
4. Tamaño empresarial reducido.	4. Hay nuevas alternativas de producto que están saliendo al mercado, que buscan ofrecer solución a las mismas necesidades que la copa menstrual.	4. Producto con altos estándares de calidad y diseño.	4. Las mujeres controlan mucho más sus ciclos menstruales, relaciones y síntomas menstruales a través de apps móviles.
5. Capacidad de inversión limitada.	5. Marcas extranjeras consolidadas en el sector de copas menstruales que están internacionalizadas y tienen fuerza en redes sociales.	5. Cobertura nacional en el canal online.	5. Destacar los beneficios ecológicos del uso de ELA CUP para potenciar la marca, aprovechando el auge de las tendencias ecologistas.
6. Falta de experiencia a nivel de estrategias marketing digital.	6. Marcas nacionales y extranjeras que ofrecen un portafolio amplio de productos del área íntima femenina.	6. Buena relación con los proveedores.	6. Los aplicadores y compresas están dentro de los 10 productos más contaminantes a nivel europeo.
7. Pocos clientes iniciales.			7. Diferenciación del producto por sus certificaciones.
8. Falta de personal especializado en I+D			8. Creación de marca con proyecto de impacto social en España.
			9. Diferenciación al cliente en las copas y en los accesorios.
			10. Puntos de contacto con el cliente offline.

Fuente: Elaboración Propia

Estrategia competitiva

Propuesta de Valor de la Empresa

ELA CUP ofrece una copa menstrual diferente, que puede llevarse a cualquier lugar, de fácil uso, única; con la que las usuarias se sentirán cómodas y olvidarán los riesgos de derrames, irritaciones o alergias, ya que es hipoalergénica, hecha con silicona 100% grado médico, y cuenta con certificaciones ISO y permiso sanitario FDA.

ELA CUP, permitirá que cada mujer contribuya en reducir a lo largo de su vida menstrual 4,5 kg de residuos contaminantes del medio ambiente, percibiendo a su vez un ahorro financiero de aproximadamente 5.000 euros, y al mismo tiempo su compra favorecerá que una mujer de bajos recursos acceda a una copa menstrual.

ELA CUP más que una copa, es una comunidad de mujeres que se cuidan, se apoyan y protegen el medioambiente.

Comparación Propuesta de Valor versus los Competidores

A continuación, en la Tabla 24, se detalla comparativa entre los atributos y propuesta de valor de ELA CUP versus cadenas de supermercados e hipermercados, que son competidores directos que ofrecen un producto similar bajo una estrategia de costes. Es importante mencionar, que todas estas cadenas para llegar a una estrategia de costes no ofrecen al cliente la máxima calidad a nivel de material de producto, que es la silicona 100% grado médico, si no que trabajan con silicona médica biocompatible o con plástico quirúrgico médico (TPE), cuyas limitaciones son: durabilidad que se reduce a 3 o 5 años, difícil de limpiar ya que tiende a

conservar manchas y por último no puede ser expuesto a elevadas temperaturas por tiempo prolongado o mucha exposición al sol porque tienden a perder su forma original.

Por otra parte, en la Tabla 25, se detalla comparativa de la empresa versus los competidores que ofrecen diferenciación hacia el cliente, ya sea bajo producto, marca o segmentación. A pesar de que todas estas copas son mucho más costosas en cuanto a la inversión que debe realizar el cliente (triplicando casi su valor), la silicona 100% grado médico trae beneficios que inclinan la balanza a su favor, ya que es mucho más duradera pudiendo conservarla hasta por 10 años, manteniendo siempre su forma y textura.

Tabla 24: Comparativa propuesta de valor ELA CUP versus supermercados

CRITERIOS	ELA CUP	COMPETENCIA PRODUCTOS SUSTITUTIVOS				
		MERCADONA	CARREFOUR	GADIS	FROIZ	EROSKI
PROPUESTA DE VALOR	Copa menstrual dirigida a deportistas, alérgicas, ecologistas y mujeres en riesgo de pobreza; que busca disminuir la cantidad de residuos contaminantes al medio ambiente, ofreciendo un ahorro financiero significativo a sus consumidoras, y esta orientada a la <u>responsabilidad social otorgando copas a</u>	Copa menstrual dirigida a mujeres que no hayan tenido parto vaginal o poco flujo o mujeres que si hayan tenido parto vaginal o presenten flujo abundante.	Copa menstrual dirigida a mujeres que no hayan tenido parto vaginal o poco flujo o mujeres que si hayan tenido parto vaginal o presenten flujo abundante.	Copa menstrual dirigida a mujeres que no hayan tenido parto vaginal o poco flujo o mujeres que si hayan tenido parto vaginal o presenten flujo abundante.	Copa menstrual dirigida a mujeres que no hayan tenido parto vaginal o poco flujo o mujeres que si hayan tenido parto vaginal o presenten flujo abundante.	Copa menstrual dirigida a mujeres que no hayan tenido parto vaginal o poco flujo o mujeres que si hayan tenido parto vaginal o presenten flujo abundante.
DIFERENCIACIÓN	PRODUCTO - SEGMENTACIÓN	COSTE	COSTE	COSTE	COSTE	COSTE
COLOR COPA	ROSA	ROSADA	MORADA	ROSA	ROSA	ROSA
MATERIAL COPA	100% SILICONA MÉDICA	TPE - Plástico quirúrgico de grado médico	Silicona de grado médico biocompatible	Silicona de grado médico biocompatible	Silicona de grado médico biocompatible	Silicona de grado médico biocompatible
TEXTURA COPA	LISA	CON TEXTURA	CON TEXTURA	CON TEXTURA	CON TEXTURA	CON TEXTURA
PROYECTO SOCIAL	SI	NO	NO	NO	NO	NO
FDA	SI	NO	NO	NO	NO	NO
CERTIFICACIÓN ISO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
FINANZAS	BAJAS	ALTAS	ALTAS	ALTAS	ALTAS	ALTAS
DISTRIBUCIÓN	NACIONAL	NACIONAL	NACIONAL	NACIONAL	NACIONAL	NACIONAL
MARCA	DESCONOCIDA	MARCA PROPIA DE LA CADENA	MARCA PROPIA DE LA CADENA	DESCONOCIDA	DESCONOCIDA	DESCONOCIDA
EMPLEADOS	PYME	GRAN EMPRESA	GRAN EMPRESA	GRAN EMPRESA	GRAN EMPRESA	GRAN EMPRESA
DIRECCIÓN	DEPORTISTA Y ECOLOGISTA	CONSUMO MASIVO	CONSUMO MASIVO	CONSUMO MASIVO	CONSUMO MASIVO	CONSUMO MASIVO
DISEÑO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO
ATENCIÓN AL CLIENTE	ALTO	BAJO - NO HAY EXPLICACIÓN DIRECTA AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, ES AUTOSERVICIO.	BAJO - NO HAY EXPLICACIÓN DIRECTA AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, ES AUTOSERVICIO.	BAJO - NO HAY EXPLICACIÓN DIRECTA AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, ES AUTOSERVICIO.	BAJO - NO HAY EXPLICACIÓN DIRECTA AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, ES AUTOSERVICIO.	BAJO - NO HAY EXPLICACIÓN DIRECTA AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO, ES AUTOSERVICIO.
FABRICACIÓN	TERCERIZADA	TERCERIZADA	TERCERIZADA	TERCERIZADA	TERCERIZADA	TERCERIZADA

Elaboración Propia

Tabla 25: Comparativa propuesta de valor ELA CUP versus marcas diferenciadas

CRITERIOS	ELA CUP	COMPETENCIA			
		DIVA CUP	CYCLO	ENNA CYCLE	INTIMINA
PROPUESTA DE VALOR	Copa menstrual dirigida a deportistas, alérgicas, ecológicas y mujeres en riesgo de pobreza; que busca disminuir la cantidad de residuos contaminantes al medio ambiente, ofreciendo un ahorro financiero significativo a sus consumidoras, y esta orientada a la responsabilidad social otorgando copas a mujeres de bajos recursos.	Copa menstrual para jóvenes y mujeres activas del mercado americano. Comercializada en masa en tiendas de grandes superficies y Amazon.	Copa menstrual que vende la experiencia de aprender sobre la menstruación mediante la marca. Solo venta mediante contacto directo.	Copa menstrual creada por ginecólogos, comercializada únicamente bajo el canal farmacias, para brindar mayor seguridad y credibilidad.	Copas menstruales de fabricación propia, para cada tipo de mujer de acuerdo a sus gustos y necesidades.
DIFERENCIACIÓN	PRODUCTO - SEGMENTACIÓN	MARCA	PRODUCTO	PRODUCTO	PRODUCTO - SEGMENTACION
COLOR COPA	ROSA	BLANCA	BLANCA	ROSA	ROSA
MATERIAL COPA	100% SILICONA MÉDICA	100% SILICONA MÉDICA	100% SILICONA MÉDICA	100% SILICONA MÉDICA	100% SILICONA MÉDICA
TEXTURA COPA	LISA	CON TEXTURA	CON TEXTURA	CON TEXTURA	LISA, CON TEXTURA, Y CON PLIEGUES
PROYECTO SOCIAL	SI	SI	NO	NO	NO
FDA	SI	NO	NO	SI	NO
CERTIFICACIÓN ISO	SI	SI	SI	SI	SI
FINANZAS	BAJAS	ELEVADAS	MEDIAS	ELEVADAS	ELEVADAS
DISTRIBUCIÓN	NACIONAL	NACIONAL E INTERNACIONAL	NACIONAL	NO DISTRIBUYE A CLIENTE	NACIONAL E INTERNACIONAL
MARCA	DESCONOCIDA	INTERNACIONAL RECONOCIDA	NACIONAL CONOCIDA	NACIONAL CONOCIDA	INTERNACIONAL RECONOCIDA
EMPLEADOS	PYME	GRAN EMPRESA	PYME	GRAN EMPRESA	GRAN EMPRESA
DIRECCIÓN	DEPORTISTA Y ECOLOGISTA	MADRE E HIJA	PERIODISTA	GINECÓLOGOS	
DISEÑO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO	CLÁSICO CON APLICADOR	PERSONALIZADA SEGÚN SEGMENTO
MARKETING	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES	REDES SOCIALES
ATENCIÓN AL CLIENTE	ALTO	BAJO	ALTO	MEDIO	MEDIO
FABRICACIÓN	TERCERIZADA	PROPIA	TERCERIZADA	TERCERIZADA	PROPIA

Fuente: Elaboración Propia

Recursos y Capacidades Utilizados para Entregar la Propuesta de Valor al Cliente

Tomando en consideración que los recursos de acuerdo con GUERRAS & NAVAS, (2016) y Grant, (2014), son el conjunto de activos productivos de los que dispone la empresa, y las capacidades son las habilidades de la empresa para realizar actividades concretas mediante la utilización de determinadas combinaciones de recursos; a continuación, se detallan los diversos recursos y capacidades de ELA CUP. (Véase Tabla 26 y Tabla 27):

Tabla 26: Recursos Negocio ELA CUP

TIPOLOGÍAS	RECURSOS
TANGIBLES: FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> • Capital.
TANGIBLES: FÍSICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Mercancía en inventario. • Portafolio de productos.
INTANGIBLES REPUTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Marca comercial. • Certificaciones ISO. • Permiso sanitario bajo la FDA.
INTANGIBLES: CULTURA ORGANIZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera de proveedores. • Proyecto social ELA CUP: Compra 1, regala 1. • Redes Sociales. • Creencias y valores compartidos por los directivos de la organización.
HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo con conocimiento amplio del consumidor. • Sinergia de equipo. • Formación y experiencia de los directivos de la organización.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Capacidades Negocio ELA CUP

ÁREA FUNCIONAL	CAPACIDADES
DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de negociaciones internacionales. • Gestión de stocks y presupuestos. • Alta capacidad analítica. • Conocimiento a fondo del cliente.
DISEÑO DE PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y adaptación a los gustos y las necesidades del cliente.
VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en venta directa al consumidor. • Conocimiento en gestión de promociones.
MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y creación de marcas.

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de la Importancia Estratégica de los Recursos y Capacidades frente al Sector.

Una vez identificado los recursos y capacidades de ELA CUP, se procedió a evaluar cual era el potencial estratégico de cada uno; tomando en cuenta que no todos los recursos o capacidades de una empresa son estratégicos y, esto dependerá de una serie de características: valor, escasez y posibilidad de explotación por parte de la organización. (Véase Tabla 28 y Tabla 29)

Tabla 28: Análisis recursos ELA CUP

RECURSOS	IMPORTANCIA ESTRATÉGICA (DE 1 A 10)	FORTALEZA RELATIVA DE ELA CUP (DE 1 A 10)
FINANZAS	Importante para la mejora de los recursos y las capacidades. (6)	Empresa sin flujos de caja a la fecha. Empresa con recursos financieros limitados. (1)
PRODUCTO	El mantener activo un portafolio de productos de acuerdo a las necesidades del consumidor es crítico para mantener la presencia en el mercado. (10)	A pesar de disponer de un portafolio reducido de productos cumple completamente con las necesidades de los clientes de la marca. (8)
DISTRIBUCIÓN	Fundamental para acceder a los compradores y brindar un óptimo servicio al cliente. (9)	Capacidad de distribución en España o directamente a los Warehouses de Amazon. No maneja distribución a otros países. (7)
MARCA	Imagen de marca es importante para los consumidores; así como sus certificaciones y permisos; es escasa y costosa de replicar. (8)	ELA CUP es una marca desconocida en el sector de copas menstruales y en la categoría de protectores íntimos femeninos. (2)
EMPLEADOS	Importante para transmitir los valores de la organización a los consumidores; seguridad y confianza. Y brindar un excelente servicio al cliente; es escaso y costoso de replicar. (7)	ELA CUP dispone empleados que están altamente comprometidos con la marca, comparten sus valores y a la vez los puntos de dolor de sus clientes. (9)
TECNOLOGÍA PROPIA	La tecnología en el sector de copas menstruales está extendida, ya que la mayoría no fabrica directamente. (4)	ELA CUP no maneja ninguna patente de producto. (1)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Análisis capacidades ELA CUP

CAPACIDADES	IMPORTANCIA ESTRATÉGICA (DE 1 A 10)	FORTALEZA RELATIVA DE ELA CUP (DE 1 A 10)
DIRECCIÓN	Una misión, visión y objetivos bien definidos son de vital importancia para ganar terreno en la categoría de protectores íntimos, ya que es un sector competitivo. (10)	ELA CUP cuenta con directivos altamente comprometidos y con amplia experiencia en el mundo del comercio al por menor y diseño, que comparten los valores y los puntos de dolor de sus clientes, lo que permite establecer objetivos realistas y alcanzables. (10)
DISEÑO	Un buen diseño es esencial, pero es fácil de copiar. (6)	Diseño atractivo, que genere en el cliente las ganas de conservar el empaque. (8)
MARKETING	La publicidad en los medios, y la promoción y construcción de comunidades mediante redes sociales son de suma importancia, pero la capacidad en marketing no es escasa. (6)	Deficit de promoción de la marca y presencia online. (3)
ATENCIÓN AL CLIENTE	Esencial para la reputación de las marcas desde el punto de venta directo con el cliente. (9)	Alta debido a que se maneja un canal de contacto directo mediante Whatsapp Business para dudas, consultas o reclamos. (7)
FABRICACIÓN	Capacidades de economías de escala y calidad son fundamentales para el coste y satisfacción del cliente. (9)	ELA CUP gracias a su portafolio de proveedores tiene alta disponibilidad de fabricación, lo que le permite manejar costes competitivos versus el mercado y satisfactorios para el cliente. Garantizando altos estándares de calidad. (9)

Fuente: Elaboración Propia

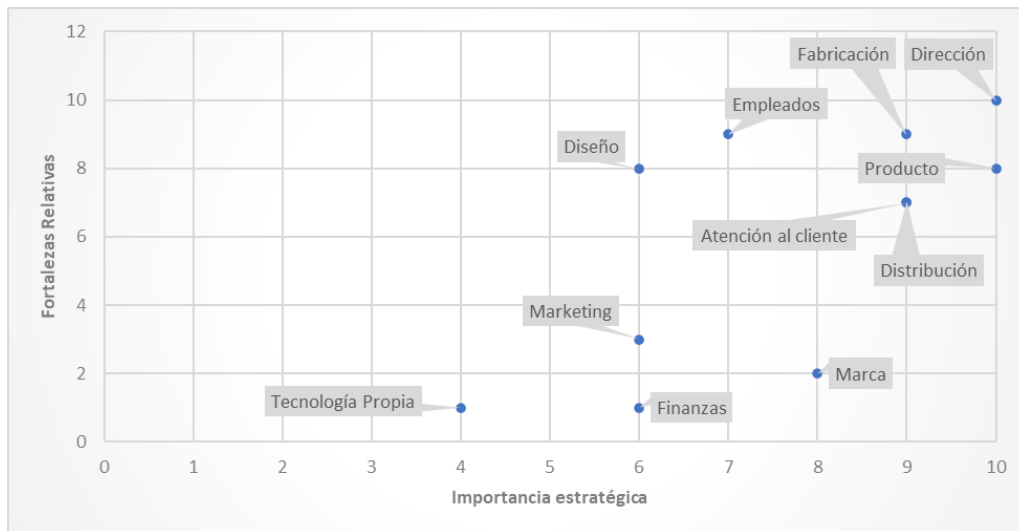


Gráfico 5: Análisis de los recursos y capacidades de ELA CUP

Fuente: Elaboración Propia

En virtud del análisis realizado, ELA CUP debe tomar acciones tanto a corto como a largo plazo para lograr mantener su ventaja competitiva frente a sus competidores.

- Corto Plazo:
 - Explotar sus fortalezas clave de forma eficaz:
 1. Enfocándose en reforzar la comunicación de información sobre el uso, mitos, beneficios y dudas de la copa menstrual por las diversas redes sociales utilizadas por los clientes.
 - Gestionar sus debilidades relevantes para reducir la vulnerabilidad frente a sus competidores:
 1. Dando a conocer ELA CUP a los consumidores, llevando un mejor control de las redes sociales y del contenido generado en las mismas, a través de inversión en marketing digital.

2. Generar promociones hacia los consumidores, que permitan una mayor difusión del producto mediante redes sociales.
 3. Desarrollar una página web propia, que permita informar a su público objetivo sobre las ventajas de usar ELA CUP como su copa menstrual.
- Mediano y largo plazo:
 - Explotar sus fortalezas clave de una forma eficaz:
 1. Ampliando su portafolio de productos relacionados.
 2. Distribución a nuevas ubicaciones dentro de la Unión Europea o Latinoamérica con potencial de mercado.

Defensa de Nuestra Posición Estratégica ante los Competidores

ELA CUP se caracteriza por ofrecer un conjunto de atributos que juntos hacen una propuesta única y diferente al resto del mercado.

ELA CUP no sólo es un producto suave, flexible, de grado médico, con certificaciones y permisos sanitarios en regla, sin textura, de color, que se pueda llevar a cualquier lugar y que garantiza un ahorro monetario a sus consumidores; sino también es una marca donde sus creadoras comparten y entienden de primera mano las preocupaciones, dudas y necesidades de sus clientes; más que un producto es una comunidad donde se comparten valores y creencias con los consumidores, cuyo objetivo principal es lograr:

- Beneficio social regalando por cada compra una copa a una mujer de bajos recursos.
- Beneficio ambiental logrando reducir la cantidad de residuos contaminantes derivados de los productos menstruales.

Estos atributos intangibles son los que permitirán a ELA CUP mantener su posición estratégica ante los competidores.

Análisis de viabilidad comercial

Plan de Marketing

Público Objetivo

Deportistas

Mujeres que no quieren molestias o riesgos de manchado al realizar actividades físicas.

- Quiénes son:
 - Datos sociodemográficos:
 - Sexo: Mujeres
 - Edad: Entre los 20 y 45 años.
 - Profesión: Estudiantes o profesionales
 - Etapa en el ciclo de vida familiar: Con o sin hijos.
 - Localización Geográfica: Viven en España
 - Ciclo menstrual: Regular o Irregular

 - Datos psicográficos:
 - Personalidad:
 - Auténticas
 - Comprometidas
 - Seguras de sí mismas
 - Resilientes
 - Libres
 - Planificadas

- Estilo de Vida:
 - Saludable
 - Aventureras
 - Innovadoras
 - Prácticas
 - Activas

- Cómo se comportan:
 - Mujeres prácticas que se mantienen ocupadas en su día a día, por lo que tienden a planificar sus días y sus compras.
 - Les gusta sentirse cómodas durante su ciclo menstrual.
 - Siempre llevan consigo compresas y/o tampones, ya que su ciclo puede llegar o no en la fecha esperada y no quieren estar desprevenidas.
 - Realizan actividades físicas al aire libre o en gimnasio de dos (2) a tres (3) veces por semana.
 - Al realizar las compras de sus compresas y/o tampones toman en cuenta el tamaño del producto y la capacidad de absorción para no sufrir riesgo de manchado y le garantizan una mayor comodidad.
 - Compran cada mes, las compresas y/o tampones necesarios para su ciclo, en los supermercados en la sección de cosméticos. Gastan en este producto entre 5 a 10 euros mensuales.
 - En caso de no disponer del tiempo para ir directamente a hacer las compras, tienden a realizarlas por las plataformas online de los supermercados y que lleguen directamente a sus casas.

- Es activa en plataformas de compras, sobre todo en el área deportiva; y toma como referencia Amazon para comparar precios o comprar algo que no encuentre fácilmente en su mercado local.
 - Su tiempo de ocio lo utiliza para ver y actualizar sus redes sociales como Instagram y Facebook, hablar con sus amigas o amigos por WhatsApp y utiliza TikTok como red social de diversión para entretenerse viendo videos cortos.
 - Sigue a influencers españolas dedicadas a la vida deportiva y fitness como: Patry Jordán (@patryjordan), Verónica Costa (@vikikacosta), Espe (@espeworkout), Isabel Barrio (@onmytrainingshoes) y Paula Butragueño (@pau_inspirafit).
- Qué necesidades tienen:
 - No interrumpir sus entrenamientos por la incomodidad de sufrir riesgos de manchado.
 - Evitar sentirse incómoda a la hora de realizar sus actividades, ya que las compresas se mojan por el sudor, tienden a desprenderse y a generar mal olor; en el caso de los tampones se expanden al absorber el sangrado, sintiéndose en todo momento, generando incomodidad.
 - Producto menstrual discreto, fácil de transportar, que pueda llevar consigo a todas partes.
 - Qué medios de comunicación utilizan:

De acuerdo con estudio realizado por IAB Spain (2021) observamos que por conocimiento espontáneo el 92% de las mujeres entre 25 y 40 años utiliza Facebook, el 75% utiliza Instagram, el 48% de las mujeres entre 16 y 24 años utilizan WhatsApp, quedando por último TikTok, donde el 30% de las mujeres entre 25 a 40 años utiliza esta red social.

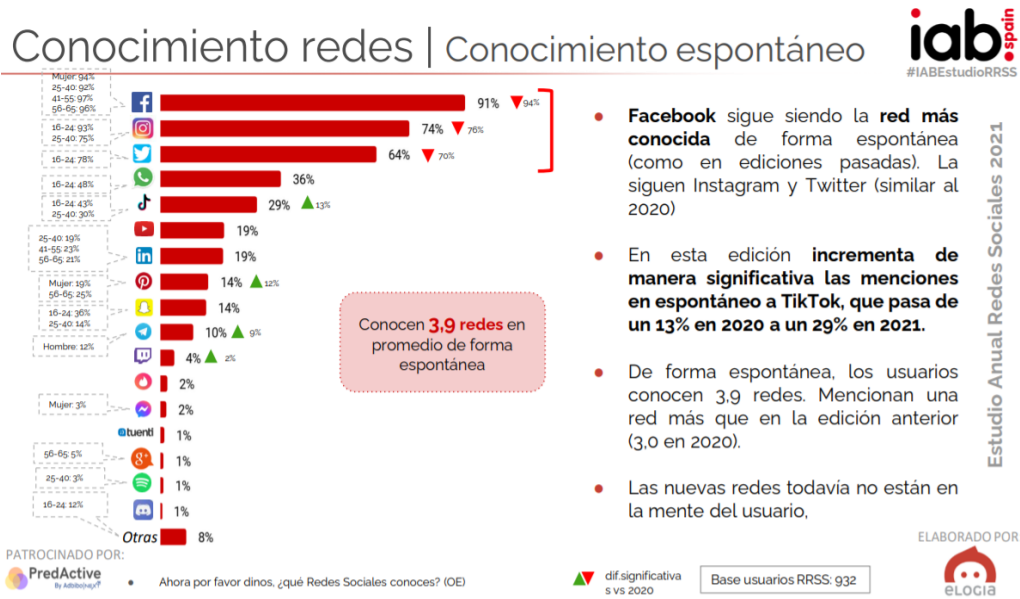


Ilustración 13: Conocimiento Espontáneo Redes Sociales

Fuente: IAB Spain 2021

Al mismo tiempo, en cuanto a conocimiento sugerido para el segmento de mujeres entre 25 y 40 años, como primera en el ranking se observa Facebook con 90%, seguida de WhatsApp con 91% de conocimiento, Instagram con el 88% y por último, en la sexta posición, TikTok con el 82%. (Iab Spain, 2021)



Ilustración 14: Conocimiento Sugerido Redes Sociales

Fuente: IAB Spain 2021

Asimismo, en cuanto al uso de redes sociales y su frecuencia, se dispone de la siguiente información:

- WhatsApp e Instagram son las redes sociales con mayor frecuencia de uso.
- En cuanto a WhatsApp el 84% de las personas la utilizan varias veces al día, seguidas de Instagram con el 52%, Facebook con un 41% y por último TikTok con el 40%.
- Los menores de 40 años son los que están más horas conectados.
- La red que ha tenido mayor interacción este año ha sido Instagram (por encima de Facebook) que incrementa su cuota en 24%.

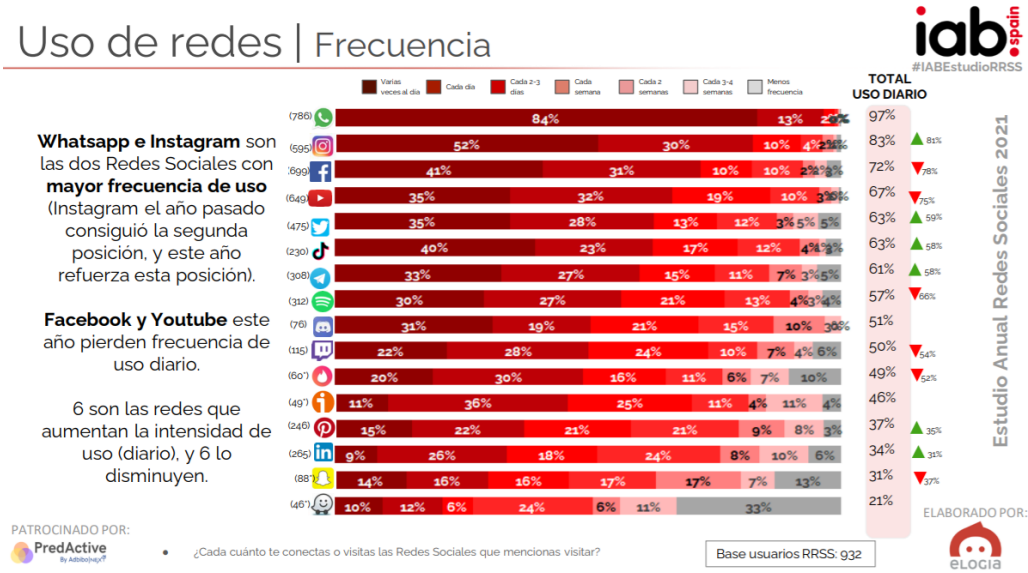


Ilustración 15: Uso de redes sociales y frecuencia.

Fuente: IAB Spain 2021

De acuerdo con la información extraída del informe, se tomará como los medios más utilizados para este segmento las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp y TikTok.

Alérgicas

Mujeres que presentan alergias o irritaciones al usar tampones o compresas en su ciclo menstrual.

- Quiénes son:

- Datos sociodemográficos

- Sexo: Mujeres
- Edad: Entre los 20 y 45 años.
- Profesión: Estudiantes o profesionales
- Etapa en el ciclo de vida familiar: Con o sin hijos.
- Localización Geográfica: Viven en España
- Ciclo menstrual: Regular o Irregular

- Datos psicográficos:

- Personalidad:
 - Amables
 - Delicadas
 - Cálidas
 - Comprometidas
 - Consideradas
 - Seguras de sí mismas
 - Resilientes
 - Libres

- Estilo de Vida:
 - Preocupadas por su salud

- Cómo se comportan:
 - Mujeres que se mantienen ocupadas en su día a día.
 - Tienden a sentirse sumamente incómodas al usar compresas y/o tampones.
 - Las compresas y/o tampones hacen que sufran picores, irritaciones o molestias en su zona vaginal, por este motivo tienden a detestar sus días menstruales.
 - Al realizar las compras de sus compresas y/o tampones tienden a cambiar de marcas con facilidad, ya que están en una búsqueda constante de conseguir el producto ideal que acabe con su problema de irritación; sin embargo, cuando lo consiguen se vuelven leales a ella.
 - Compran cada mes las compresas y/o tampones necesarios para su ciclo menstrual, en los supermercados en la sección de cosméticos. Gasta en este producto entre 5 a 10 euros mensuales e invierten tiempo en escoger cual llevarán, analizando el material del que están compuestas, ya que para ellas es ideal que contengan el mayor porcentaje de algodón posible.
 - Siguen recomendaciones de sus amigas y médicos, en caso de no conseguir el producto en su zona local, prueba comprando la marca recomendada por Amazon.
 - Su tiempo de ocio lo utilizan para ver y actualizar sus redes sociales, Instagram y Facebook, hablar con sus amigas o amigos por WhatsApp y utilizan TikTok como red social de diversión para entretenerse viendo videos cortos.

- Qué necesidades tienen:

- Conseguir un producto de higiene íntima femenina que no les cause irritaciones, molestias o infecciones en su zona vaginal, que les permita disfrutar de su ciclo menstrual, y vivir esos días como cualquier otro día del mes.

- Qué medios de comunicación utilizan:

Tomando como referencia el informe del IAB Spain (2021) y que el rango de edad y sexo de este segmento es igual al explicado en el extracto anterior (segmento deportista), se tomará como los medios más utilizados por este segmento, las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp y TikTok.

Ecológicas

Mujeres que usan productos ecológicos y puedan ver la copa menstrual como un método de ayuda al medio ambiente.

- Quiénes son:

- Datos sociodemográficos:

- Sexo: Mujeres
- Edad: Entre los 20 y 45 años.
- Profesión: Estudiantes o profesionales
- Etapa en el ciclo de vida familiar: Con o sin hijos.
- Localización Geográfica: Viven en España
- Ciclo menstrual: Regular o Irregular

➤ Datos psicográficos:

- Personalidad:

- Inspiradores
- Líderes
- Libres
- Sociales
- Seguras de sí mismas
- Voluntad fuerte
- Comprometidas

- Estilo de Vida:

- Eco
- Comprometidas con la sostenibilidad y el medio ambiente.

● Cómo se comportan:

- Son selectivas en los productos que consumen.
- Racionalizan sus compras.
- Compran todo de forma local o directamente a las marcas.
- Se comunican con las marcas a través Instagram y Facebook para saber el origen de los productos y la composición de los materiales.
- Al realizar las compras de sus compresas y/o tampones se fijan en las marcas que ofrecen mensajes en sus empaques, que indican bajo uso de químicos, *eco-friendly*, vegano, entre otros.

- Compran cada mes las compresas y/o tampones necesarios para su ciclo menstrual, en los supermercados en la sección de cosméticos. Gastan en este producto entre 5 a 10 euros mensuales.
 - Son activistas y recomiendan los productos conscientes que utilizan.
 - Tienen pensamiento crítico, son coherentes, responsables de sus actos y comprometidas.
 - Su tiempo de ocio lo utilizan para ver y actualizar sus redes sociales Instagram, Facebook y TikTok, en las que siguen a personas con un estilo de vida consciente para aprender ideas de sustentabilidad.
 - Forman parte de grupos de WhatsApp en los que comparten ideas de reciclaje, consumo y estilo de vida *eco-friendly*.
- Qué necesidades tienen:
 - Sustituir productos que generen grandes cantidades de desperdicio, como compresas y/o tampones, por otros más sostenibles.
 - Conseguir producto que no solo cuide su salud, sino que contribuya al cuidado al medio ambiente.
 - Qué medios de comunicación utilizan:

Tomando como referencia el informe del IAB Spain (2021) y que el rango de edad y sexo de este segmento es igual los explicados en los extractos anteriores (segmento deportistas y alérgicas), se tomará como los medios más utilizados por este segmento, las siguientes redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp y TikTok.

Posicionamiento

ELA CUP, es una copa menstrual que puede llevarse consigo a cualquier lugar, de fácil uso, única; con la que las usuarias se sentirán cómodas y olvidarán los riesgos de derrames, irritaciones o alergias, ya que es hipoalergénica, hecha con silicona 100% grado médico, y cuenta con certificaciones ISO y permiso sanitario FDA.

ELA CUP busca situarse como la alternativa preferida en la higiene íntima femenina dentro del mercado español, siendo reconocida como una marca nacional, que no sólo busca ofrecer una alternativa de higiene diferente, sino también una experiencia única en donde las mujeres puedan sentirse prácticas, libre y seguras en todo momento, generando un ahorro financiero en su día a día, contribuyendo con la disminución de residuos en el medio ambiente y, lo más importante, generando un aporte social en donde cada compra favorecerá a que una mujer de bajos recursos acceda a una copa menstrual.

Producto

Nombre y configuración de cada producto

- Copa menstrual Talla *Small (S)*:

Copa menstrual de color Rosa, con certificaciones médicas FDA e ISO 9000, 100% de silicona médica, hipoalergénica, sin relieves, fácil de lavar; cuenta con tres orificios en la parte superior, que garantizan que la copa no genere vacío en el interior y su retiro pueda ser rápida y sin ningún tipo de inconveniente.

Cuenta con una durabilidad y fiabilidad de 10 años, puede ser usada continuamente hasta por 12 horas; no genera olores, ni molestia, lo que permite la disminución de residuos.

La talla *small* es para mujeres de cérvix estrecha, que hasta el momento no han presentado un parto natural y su flujo es normal a moderado.

- Copa menstrual Talla *Large* (L):

Mismas características de la talla *small*. Su diferencia principal es que va dirigida a mujeres de cérvix ancho, que han tenido hijos por parto natural y/o presentan un flujo moderado a abundante.

- Esterilizador de copa menstrual:

Envase 100% de silicona grado médico, suave, plegable, transportable, con una durabilidad y fiabilidad por 10 años que permite esterilizar la copa menstrual antes y después de su uso.

Las estrategias para los tres productos será la misma, ya que van dirigidos a satisfacer las necesidades de los mismos segmentos.

Cartera de productos

- Amplitud: Dos líneas de producto que integran la cartera de higiene íntima femenina: Copas menstruales y accesorios.
- Longitud: Integrada por tres referencias en total: dos copas menstruales y un accesorio.
- Profundidad:
 1. Copas Menstruales: Compuesta por dos referencias de copa, de mismas características con diferencia únicamente en sus tallas y por ende diferencia en código de barra UPC para la venta y control de inventarios.

2. Accesorios para la copa menstrual: Compuesta por una referencia que corresponde a un esterilizador para la copa menstrual.
- Consistencia: Tienen un alto grado de relación las líneas a nivel de fabricación y comercialización, ya que ambos productos son fabricados bajo el mismo proveedor con los lineamientos de diseño de la marca y son productos complementarios.

Estrategia de Marca

Todos los productos serán manejados bajo una marca única: ELA CUP.



Ilustración 16: Logo ELA CUP

Fuente: Diseño por Signa Branding

Precio

Analizando los precios de la competencia y la posición de ELA CUP en el mercado, se procedió a establecer el método de fijación de precios basado en la competencia, pero sólo tomando en cuenta a aquellos competidores que ofrecen una copa menstrual diferenciada a nivel de producto, marca o experiencia al cliente.

A continuación, mostramos tablas comparativas de precios de los competidores más importantes de copas menstruales y esterilizadores. (Véase Tabla 30 y Tabla 31)

Tabla 30: Precios Competidores Copas Menstruales

Marca	Modelos	Talla	Precio
Naturcup		0, 1 y 2	30.00 €
DivaCup		0, 1 y 2	30.00 €
Intimina	Zaggy Cup	Única	40.00 €
	Lily Cup	Única	30.00 €
	Lily Cup One	Única	25.00 €
	Lily Cup Compact	Única	30.00 €
FemmyCycle		0, 1 y 2	30.00 €
Enna Cycle		Única	33.00 €
Moon Cup		A y B	29.00 €
Lunette		1 y 2	32.00 €
Cyclo		S, M y L	27.00 €
Eureka Cup		S, M y L	25.00 €
			Precio Promedio
			30.08 €

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31: Precios Competidores Esterilizadores

Marca	Precio	Precio promedio
AvaLoona	10.00 €	11.25 €
Mimacup	10.00 €	
Sileu	13.00 €	
SO CUP	12.00 €	
Naturcup	NO MANEJAN VENTA DE ESTERILIZADOR	
DivaCup		
Intimina		
Enna Cycle		
Moon Cup		
Lunette		
Cyclo		
Eureka Cup		

Fuente: Elaboración Propia

La estrategia por adoptar en ambos productos es de precios psicológicos, ya que se establece el precio más adecuado para cada momento de compra del consumidor.

Basándonos en esta estrategia, utilizaremos precios relativos, debido a que ELA CUP no se venderá solo, en la mayoría de los casos estará rodeado de productos de la competencia. Es por esta razón, que se estableció como precio relativo para ambos productos los siguientes:

- Copa Menstrual Tallas Small (S) y Large (L) - **Precio 30.00 €** (precio medio de la competencia en general)
- Esterilizador para copa menstrual - **Precio 15.00 €** (precio superior, debido a los pocos competidores, y a que ninguna marca presenta reconocimiento ni diferenciación en atributos ofrecidos al consumidor).

Distribución

- Canal directo:

Venta directamente al cliente sin intermediarios. Contacto a través de redes sociales, WhatsApp Business y página web propia para atención directa y personalizada; se harán envíos a toda España.

Este canal tiene como finalidad establecer contacto directo, asesoramiento de compra en elección de talla y resolución de dudas sobre la copa menstrual; buscando así llegar a un mayor número de potenciales clientes en los tres segmentos.

- Canal corto:

Utilizado para llegar al cliente mediante Amazon (*Online*) con envíos a toda España.

- Sistema de Distribución:

El sistema de distribución para la comercialización mediante Amazon será de tipo selectiva, a través de un convenio de operador logístico (*Warehouse*), donde Amazon brindará a la marca un centro de almacenamiento, realizando directamente la distribución de los productos en toda España, sin que exista exclusividad, ya que también comercializan productos de la competencia. El convenio incluye las siguientes tasas de pago:

Tabla 32: Tasas de descuento Amazon

CONVENIO FEE
COSTE DE ALMACENAMIENTO
CUOTA DE VENTA
CUOTA LOGISTICA
PLAN DE VENTA

Fuente: Elaboración Propia

Comunicación Promocional

- Presupuesto de Comunicación: Se destinará un disponible de 20.000 euros para comunicación, en él se proyecta a partir del segundo año en adelante una inversión adicional anual del 20%.
- Mensajes: deportistas, alérgicas y ecológicas.
 - ¡Que tu menstruación no te detenga! Usa tu copa menstrual y siéntete práctica y libre.
 - ELA CUP no causa infecciones vaginales gracias a que está elaborada con silicona de grado médico.
 - Caminando juntas hacia una vida más sustentable... Cámbiate a la copa menstrual ELA CUP. Se práctica, libre y ecológica.
 - Olvida que estás en tus días. ELA CUP no se siente y no hay riesgos de derrames.



Ilustración 19: Diseño empaque ELA CUP

Fuente: Elaboración Propia

- Medios: Método POEM

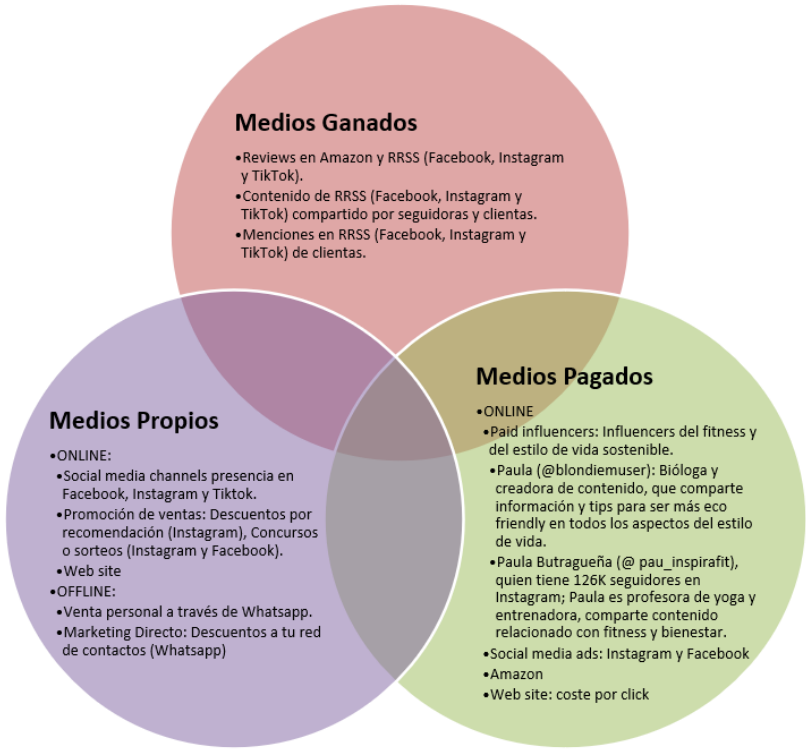


Ilustración 20: Método POEM

Fuente: Elaboración Propia

- Propios
 - ONLINE:
 - *Web Site* página web propia de la marca.
 - *Social media channels* presencia en Facebook, Instagram y TikTok.
 - Promoción de ventas: Descuentos por recomendación (Instagram), concursos o sorteos (Instagram y Facebook).
 - OFFLINE:
 - Venta personal a través de WhatsApp.
 - Marketing Directo: Descuentos a la red de contactos (WhatsApp).
- Pagados
 - ONLINE
 - *Paid influencers*: Influencers del fitness y del estilo de vida sostenible.
 - Paula (@blondiemuser): Bióloga y creadora de contenido, que comparte información y tips para ser más *eco-friendly* en todos los aspectos del estilo de vida.
 - Paula Butragueña (@pau_inspirafit), quien tiene 126K seguidores en Instagram; Paula es profesora de yoga y entrenadora, comparte contenido relacionado con fitness y bienestar.
 - *Web site*: Coste por clic.
 - *Social media ADS*: Contenido promocionado por redes sociales (RRSS), en este caso Instagram y Facebook.
 - Amazon.
- Ganados
 - ONLINE:
 - Reviews en Amazon y RRSS (Facebook, Instagram y TikTok).

- Contenido de RRSS (Facebook, Instagram y TikTok) compartido por seguidoras y clientes.
- Menciones en RRSS (Facebook, Instagram y TikTok) de cliente.

Estimación de la Demanda

Para la estimación de la demanda, se tomó en cuenta el análisis de mercado realizado por Data Bridge Market Research (2021), en donde establece que el mercado global de copas menstruales para el 2027 estima ser de \$1.294,84 millones (véase Gráfico 6). En cuanto a Europa, en el año 2019, el mercado de copas menstruales ejecuto \$124,43 millones y se espera una tasa de crecimiento anual compuesta de 5.1% en el periodo del 2021 al 2027, buscando una ejecución de \$185,24 millones para ese último año.

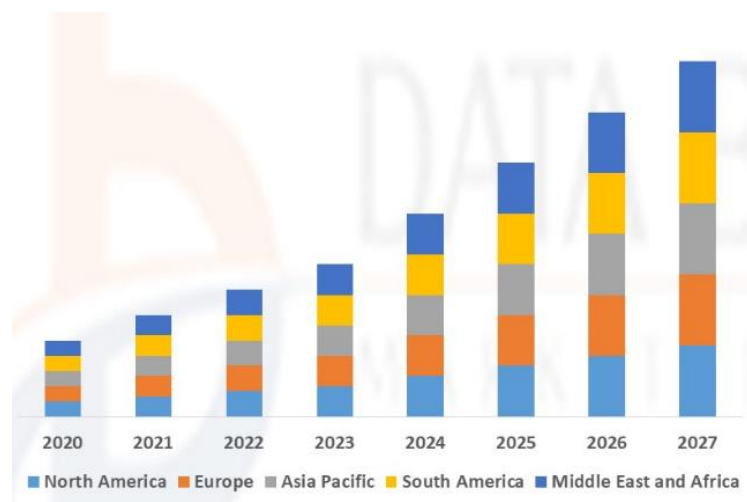


Gráfico 6: Mercado Global de Copas Menstruales

Fuente: Data Bridge Market Research (2021)

A raíz de esta información, como primer punto se procedió a determinar el mercado de copas menstruales para Europa en el año 2022 que corresponde a 33.142.321 mujeres, de las cuales el 15,18% tienen estimado consumir copas menstruales en dicho año. Para los años posteriores se toma como referencia el crecimiento que ha tenido a nivel poblacional la Unión Europea del 2001 al 2020 del 0,5% anual de acuerdo con el análisis demográfico europeo del INE (2021), dando como resultado un crecimiento en la proyección de cuota de mercado hasta un 19,28% para el año 2027. (Véase Tabla 33)

Tabla 33: Total mercado copas menstruales en EUROPA

	UNIÓN EUROPEA										
	AÑO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
	CRECIMIENTO ANUAL SECTOR UE		5.10%	5.10%	5.10%	5.10%	5.10%	5.10%	5.10%	5.10%	a
	ESTIMACIÓN MERCADO UE (\$)	\$ 124,430,000.00	\$ 130,775,930.00	\$ 137,445,502.43	\$ 144,455,223.05	\$ 151,822,439.43	\$ 159,565,383.84	\$ 167,703,218.42	\$ 176,256,082.56	\$ 185,245,142.77	b
	ESTIMACIÓN MERCADO UE (€)	118,208,500.00 €	124,237,133.50 €	130,573,227.31 €	137,232,461.90 €	144,231,317.46 €	151,587,114.65 €	159,318,057.50 €	167,443,278.43 €	175,982,885.63 €	c=b*(0.95)
	PVP UE	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	d
	PRECIO UE sin IVA (10%)	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	d*=d/1.1
	UNIDADES A VENDER UE	4,334,312	4,555,362	4,787,685	5,031,857	5,288,482	5,558,194	5,841,662	6,139,587	6,452,706	e=c/d
	POBLACION UE				447,479,493						f
	% MUJERES UE				51.1%						h=g/f
	MUJERES UE				228,683,985						g
	MUJERES UE (25 a 45 años)				89,573,841						i
	USAN COPA (10%)				8,957,384						j=i*10%
	CONSIDERAN USARLA (30%)				24,184,937						k=(j-j)*30%
	TOTAL MERCADO MUJERES UE				33,142,321	33,308,033	33,474,573	33,641,946	33,810,156	33,979,207	l=j+k
	TASA DE CRECIMIENTO POBLACIÓN UE					0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	L
	CUOTA MUJERES COMPRARAN LA COPA				15.18%	15.88%	16.60%	17.45%	18.34%	19.28%	m=e/l

Fuente: Elaboración Propia

Posteriormente, se procedió con la estimación de mercado para España, resultando una cuota de 2.247.586 mujeres entre 25 a 45 años que usan la copa menstrual o consideran su uso, de las cuales se estima que el 15.18% de ellas compren una copa menstrual, generando para el año 2022 una estimación de ventas de 9.306.572,73€ que corresponde al 6,78% de la estimación de la Unión Europea para dicho año.

Tabla 34: Total mercado copas menstruales en ESPAÑA

ESPAÑA	AÑO	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
		POBLACIÓN ESPAÑA	47,326,684					
	% MUJERES ESPAÑA	51.0%						p=q/p
	MUJERES EN ESPAÑA	24,137,787						q
	MUJERES ESPAÑA (25 a 45 años)	6,074,557						r
	USAN COPA (10%)	607,456						s=r*10%
	CONSIDERAN USARLA (30%)	1,640,130						t=(r-s)*30%
	TOTAL MERCADO MUJERES ESPAÑA	2,247,586						u=s+t
	CUOTA COMPRA UE	15.18%	15.88%	16.60%	17.45%	18.34%	19.28%	m
	UNIDADES A VENDER ESPAÑA	341,241.00	356,860.00	373,194.00	392,227.00	412,231.00	433,255.00	v=u*m
	PVP ESPAÑA	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	d
	PRECIO ESPAÑA sin IVA (10%)	€ 27.27	€ 27.27	€ 27.27	€ 27.27	€ 27.27	€ 27.27	d''=d/1.1
	ESTIMACIÓN MERCADO ESPAÑA	€ 9,306,572.73	€ 9,732,545.45	€ 10,178,018.18	€ 10,697,100.00	€ 11,242,663.64	€ 11,816,045.45	w=v*d''
	CUOTA MERCADO ESPAÑA	6.78%	6.75%	6.71%	6.71%	6.71%	6.71%	x=w/c

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta el mercado español, se profundizo llevando la estimación de mercado al segmento de estudio de ELA CUP, que toma en cuenta a mujeres en España entre los 25 a 45 años, que usan la copa menstrual o que consideran su uso, que cumplen con las siguientes características:

- Segmento 1 - Deportistas: De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, (2020) el 45,90% de la población española de 15 a 24 años, el 35,20% de 25 a 34 años, el 28,60% de 35 a los 49 años, el 22,10% de 50 a los 64 años y el 13,50% de 65 a los 90 y más años, realizan actividad física siendo mujeres el 21,9% de cada uno de dichos rangos de edad.

- Segmento 2 – Alérgicas: De acuerdo con Infosalus, (2017) el 30% de las mujeres españolas sufren de diferentes tipos de alergias, de las cuales el 22% de dicha población sufre específicamente alergias de piel.
- Segmento 3 – Ecológicas: De acuerdo con Consumidor Global, (2021) “30% de los españoles están dispuestos a hacer un esfuerzo monetario mayor para adquirir bienes respetuosos con el medio ambiente, siendo los Millennials (42%) y la Generación Z (39%) los que tienen mayor peso”. Por otra parte, es importante mencionar que de esta población el 51% está conformada por mujeres.

Obteniendo como resultado que el segmento al que va dirigido ELA CUP, dentro del mercado de copas menstruales en España representa el 33% de las mujeres, lo que es igual a un 2.2% del mercado total europeo, presentando una capacidad de venta total para el año 2022 de 3.071.536,36€ que estima que incremente hasta 3.899.727,27€ para el año 2027. (Véase Tabla 35)

Tabla 35: Total mercado copas menstruales segmento ELA CUP

AÑO	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
	MUJERES ESPAÑOLAS DEPORTISTAS	838,518					
MUJERES ESPAÑOLAS ALERGICAS PIEL	400,920						B
MUJERES ESPAÑOLAS ECOLOGISTAS	765,394						C
TOTAL MUJERES	2,004,832						D=A+B+C
USAN COPA (10%)	200,483						E=D*10%
CONSIDERAN USARLA (30%)	541,305						F=(D-E)*30%
SEGMENTO ELA CUP	741,788						G=E+F
CUOTA SEGMENTO ELA CUP EN ESPAÑA	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	H=G/u
CUOTA COMPRA UE	15.18%	15.88%	16.60%	17.45%	18.34%	19.28%	m
UNIDADES A VENDER SEGMENTO ELA CUP	112,623	117,777	123,168	129,450	136,052	142,990	I=u*H*m
PRECIO ELA CUP	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	30.00 €	d
PRECIO ELA CUP sin IVA (10%)	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	27.27 €	d''=d/1.1
ESTIMACIÓN MERCADO SEGMENTO ELA CUP	€ 3,071,536.36	€ 3,212,100.00	€ 3,359,127.27	€ 3,530,454.55	€ 3,710,509.09	€ 3,899,727.27	J=I*d''
CUOTA MERCADO ELA CUP VS UE	2.2%	2.3%	2.4%	2.6%	2.7%	2.8%	K=J/b
APUESTA CUOTA A GANAR ELA CUP		2%	4%	6%	8%	10%	
VENTA EUROS		64,242.00 €	134,365.09 €	211,827.27 €	296,840.73 €	389,972.73 €	
UNIDADES TOTALES		2,356	4,927	7,767	10,884	14,299	

Fuente: Elaboración Propia

ELA CUP apuesta a captar el 2% del segmento de mercado español al que va dirigido en el primer año.

Adicional al crecimiento del 5.1% anual que está establecido para el sector, del 2024 al 2027, se estima un crecimiento en la cuota de mercado del 2% anual en España (véase Tabla 38) a partir de una estrategia de penetración de mercado enfocada en esfuerzo comercial y desarrollo de nuevos productos, ya que ELA CUP se encuentra en un sector en crecimiento, que no cuenta con una marca líder aun cuando es el país con mejor aceptación del producto dentro de la Unión Europea y donde el segmento trabajado está abierto a nuevas alternativas de cuidado íntimo femenino relacionados con la línea de productos de ELA CUP como: jabones y geles tanto íntimos como para limpieza de la copa menstrual, bragas menstruales, compresas de tela, entre otros productos.

Por otra parte, también se contempla el desarrollo de un nuevo mercado a nivel internacional, específicamente en Panamá a partir del 2023 (véase Tabla 36), en donde se apuesta a captar un 2% del mercado el primer año y se contempla un crecimiento en la cuota de mercado del 1% anual. Esta decisión, es tomada a partir de las dueñas de la compañía tienen un amplio conocimiento del mercado panameño, su funcionamiento y capacidad de acceso a los canales de venta física. De acuerdo con BBC NEWS (2019) "Panamá ha experimentado el mayor crecimiento económico en la región con un 5.9% en los últimos 25 años de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional", lo cual posiciona a Panamá como uno de los países más prometedores en vías de desarrollo a nivel económico de Latinoamérica. En este país las copas menstruales son actualmente desconocidas siendo la única marca con leve presencia en el canal farmacias, ENNA CYCLE, con un precio al consumidor de \$40 y el resto de las marcas mediante venta online en un precio promedio de \$35.

Tabla 36: Total mercado y cuota consumo copas menstruales segmento ELA CUP en Panamá

	AÑO	L"								
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
PANAMÁ	POBLACIÓN PANAMÁ	4,278,500	4,346,956	4,416,507	4,487,171	4,558,966	4,631,910	4,706,020	4,781,316	L=L''*(100%+M)
	CRECIMIENTO POBLACIÓN PANAMÁ		1.60%	1.60%	1.60%	1.60%	1.60%	1.60%	1.60%	M
	% MUJERES PANAMÁ	49.9%								Ñ
	MUJERES EN PANAMÁ	2,133,698	2,167,837	2,202,523	2,237,763	2,273,567	2,309,944	2,346,903	2,384,454	O=L*Ñ
	MUJERES PANAMÁ (25 a 45 años)	608,554	618,291	628,184	638,234	648,446	658,821	669,362	680,072	P=O*28.5%
	USAN COPA (10%)	60,855	61,829	62,818	63,823	64,845	65,882	66,936	68,007	Q=P*10%
	CONSIDERAN USARLA (30%)	164,310	166,939	169,610	172,323	175,080	177,882	180,728	183,620	R=(P-Q)*30%
	TOTAL MERCADO MUJERES PANAMÁ	225,165	228,768	232,428	236,146	239,925	243,764	247,664	251,627	S=R+Q
	CUOTA COMPRA PANAMÁ			10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	T
	UNIDADES A VENDER PANAMÁ				23,615.00	23,993.00	24,376.00	24,766.00	25,163.00	U=T*S
	PVP PANAMÁ				35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	V
	PRECIO PANAMÁ sin IVA 7%				\$ 32.71	\$ 32.71	\$ 32.71	\$ 32.71	\$ 32.71	V''=V/1.07
	ESTIMACIÓN MERCADO PANAMÁ				\$ 772,453.27	\$ 784,817.76	\$ 797,345.79	\$ 810,102.80	\$ 823,088.79	W=U*V
	APUESTA CUOTA A GANAR ELA CUP				2%	3%	4%	5%	6%	X
	VENTA DOLARES				\$ 15,449.07	\$ 23,544.53	\$ 31,893.83	\$ 40,505.14	\$ 49,385.33	Y=W*X
	VENTA EUROS				14,367.63 €	21,896.42 €	29,661.26 €	37,669.78 €	45,928.35 €	Z=Y*0.93
UNIDADES TOTALES				472	720	975	1,238	1,510	Z1=U*X	

Fuente: Elaboración Propia

De esta forma, para el año 2023 se estima una proyección de 82.117,90€, equivalente a la venta de 2.828 copas menstruales y 283 esterilizadores, ya que por cada 10 copas vendidas se proyecta vender un esterilizador. (Véase Tabla 37, Tabla 38, Tabla 39 y Tabla 40)

Tabla 37: Ventas y unidades Año 1

AÑO 1 - ELA CUP	2023
VENTA EUROS	82,117.90 €
UNIDADES TOTALES	3,111

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38: Proyección de venta euros y piezas copas menstruales ELA CUP (2023 a 2027)

		2023	2024	2025	2026	2027
COPA MENSTRUAL	CUOTA ESTRATEGIA ESPAÑA	2.0%	4.0%	6.0%	8.0%	10.0%
	CRECIMIENTO SECTOR		5.1%	5.1%	5.1%	5.1%
	VENTA EUROS ELA CUP (ESPAÑA)	64,242.00 €	134,365.09 €	211,827.27 €	296,840.73 €	389,972.73 €
	UNIDADES TOTALES ELA CUP (ESPAÑA)	2,356	4,927	7,767	10,884	14,299
	CUOTA ESTRATEGIA PANAMÁ	2.0%	3.0%	4.0%	5.0%	6.0%
	VENTA EUROS ELA CUP (PANAMÁ)	14,367.63 €	21,896.42 €	29,661.26 €	37,669.78 €	45,928.35 €
	UNIDADES TOTALES ELA CUP (PANAMÁ)	472	720	975	1,238	1,510
	VENTA TOTAL EUROS	78,609.63 €	156,261.51 €	241,488.54 €	334,510.51 €	435,901.08 €
VENTA TOTAL UNIDADES	2,828	5,647	8,742	12,122	15,809	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39: Proyección venta euros y piezas esterilizadores

		2023	2024	2025	2026	2027
ESTERILIZADOR	VENTA EUROS	3,508.26 €	7,004.13 €	10,834.71 €	15,024.79 €	19,599.17 €
	PVP	15.00 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €	15.00 €
	PRECIO sin IVA 21%	12.40 €	12.40 €	12.40 €	12.40 €	12.40 €
	UNIDADES TOTALES (10% COPAS VENDIDAS)	283	565	874	1,212	1,581

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Proyección venta Total ELA CUP (euros y piezas)

		2023	2024	2025	2026	2027
TOTAL ELA CUP	VENTA TOTAL EUROS	82,117.90 €	163,265.64 €	252,323.25 €	349,535.30 €	455,500.26 €
	VENTA TOTAL UNIDADES	3,111	6,212	9,616	13,334	17,390

Fuente: Elaboración propia

Comparando la proyección estimada para ELA CUP, con respecto a los resultados de sus competidores es bastante cautelosa, motivado a que entra en el mercado 7 años más tarde, y su competencia distribuye en varios países de la Unión Europea y América.

Los precios de los competidores mostrados en la Tabla 41 están exentos de IVA reducido (10%) y muestran el descuento del margen de retail o farmacia, es cual se contempló en un 30%.

Tabla 41: Ventas anuales competencia

Año	ENNA CYCLE				CYCLO			
	Euros	Ejercicio	Precio	Cant Unid Vendidas	Euros	Ejercicio	Precio	Cant Unid Vendidas
2015	104,305.00	8 meses	24.0	4,346				
2016	2,061,623.43	12 meses	24.0	85,901				
2017	3,003,602.66	12 meses	24.0	125,150				
2018	2,604,508.21	12 meses	24.0	108,521				
2019	4,470,278.00	12 meses	24.0	186,262	261,668.00	12 meses	22.72	11,517
2020	5,203,117.00	12 meses	24.0	216,797	582,036.00	12 meses	22.72	25,618
	17,447,434.30			726,976	843,704.00			37,135

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Viabilidad Técnica

Forma Jurídica

ELA CUP se constituirá bajo la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, integrada por dos socias.

Número de socios	Responsabilidad	Capital	Fiscalidad
Mínimo 1	Limitada al capital aportado	Mínimo 3.000 €	Impuesto sobre Sociedades

Ilustración 21: Descripción Sociedad de Responsabilidad Limitada

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2022)

Localización

El domicilio social de la empresa se encontrará en la ciudad de Santiago de Compostela, provincia A, Coruña, en la Comunidad Autónoma de Galicia.

Instalaciones, Equipamiento y Tecnología

ELA CUP para el inicio de sus operaciones no demandará de grandes instalaciones, equipamiento o tecnología especializada; sus gestiones estarán centradas en la comercialización.

Por lo que solo será necesario:

- Oficina comercial con mobiliario
- Almacén para venta directa
- Ordenadores

Proceso Operativo

En cuanto al proceso operativo de ELA CUP (Ilustración 22) se conforma en tres fases:

1. Solicitud y seguimiento de fabricación: El comprador será el contacto directo con el proveedor, realizando seguimiento sobre:
 - Fabricación del producto, garantizando los estándares de calidad y diseño establecidos.
 - Seguimiento de los tiempos de fabricación, condiciones de pago y proyecciones de compra.
 - Importación y distribución de la mercancía, distinguiendo el canal en el que se vaya a distribuir (venta directa o Amazon).
2. Comercialización directa: Comienza con una solicitud de compra por parte del cliente, continúa con la atención para determinar el producto, disponibilidad de inventario, solicitud de información personal al cliente, destino, modalidad de despacho (*pick up o delivery*), forma de pago, y finaliza con la facturación del producto comprado.

Los clientes deben contactar a través de Instagram y Facebook, las cuales redirigirán al WhatsApp Business de ELA CUP para atención personalizada.

Se solicitará el acuerdo de confidencialidad de datos, para poder incluir al cliente en la base de datos de la empresa y a su vez realizar la facturación de forma correcta.

3. Comercialización Amazon: Comienza con el envío de mercancía a Amazon, para que pueda ser almacenada y cargada en la plataforma de venta. Posteriormente, el comprador realizará lo siguiente:

- Seguimiento de ventas y estrategias de descuento.
- Seguimiento de inventarios.
- Análisis de comentarios de clientes.
- Análisis de devoluciones.

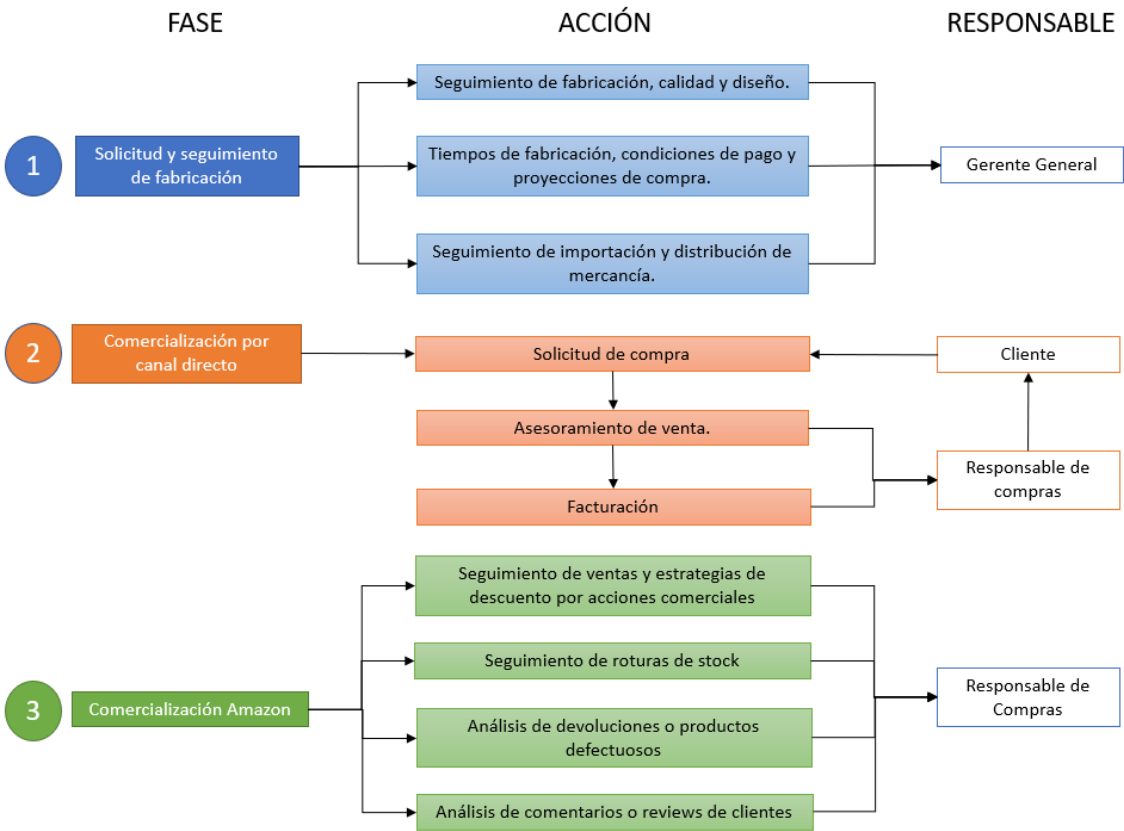


Ilustración 22: Proceso operativo

Fuente: Elaboración Propia

Producción y Capacidad

El proceso de compra al proveedor de copas menstruales debe realizarse con un mínimo de tres meses de anticipación a la fecha en que sea necesario el inventario. No existe un límite de compra, ya que se cuenta con un amplio portafolio de fabricantes que cumplen con los estándares de calidad y certificaciones necesarias; sin embargo, se cuenta con un mínimo de compra, que implica 1.000 unidades por pedido distribuidas entre tallas.

Recursos Humanos

Organigrama de la Empresa

ELA CUP, estaría compuesta inicialmente por dos personas, que corresponden a las socias de la empresa. (Véase Ilustración 23)

- Un gerente general y ventas
- Un responsable de compras y planificación

El diseñador, *community manager* y asesor contable se manejarán como figuras *freelancer*, que se subcontratarán en función a los requerimientos de la empresa.

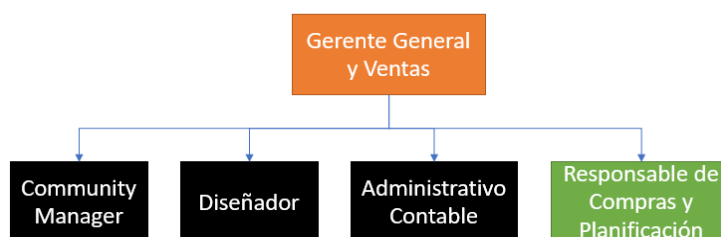


Ilustración 23: Organigrama ELA CUP

Fuente: Elaboración Propia

Descripción, Especificación y Remuneración de los Puestos de Trabajo

A continuación, se detallan descripciones, especificaciones y remuneraciones para cada uno de los puestos de trabajo que componen el organigrama de ELA CUP. (Véase de la Tabla 42 y Tabla 43)

Tabla 42: Descripción y especificación de Gerente General

Título Código de identificación Ubicación Fecha de descripción	<i>Gerente General y Ventas</i> 1 Santiago de Compostela, A, Coruña. 29/03/2022
Características del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión ejercida hacia todas las áreas de la compañía. - Contacto principal con todas las áreas. - Encargado de subcontratar servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa. - Seguimiento de ventas. - Asesoramiento a clientes mediante canal online. - Encargado en conjunto con el responsable de compras y planificación definir las estrategias comerciales de los productos. - Análisis de KPI's de redes sociales. - Visión empresarial y capacidad de planteamiento estratégico a mediano y largo plazo. - Capacidad de liderazgo, motivación y alto compromiso. - Contrato indefinido
Contenidos y responsabilidades del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa. - Administración de los recursos. - Conducción estratégica de la organización. - Tomar decisiones críticas, de asuntos centrales o vitales para la organización. - <u>Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.</u>
Resumen del puesto	Encargado de la conducción de la organización, es decir, de materializar los objetivos y de asegurarse que sean cumplidos de la mejor manera.
Retribución basada en el puesto de trabajo	Nivel: 4 Banda salarial anual: 26.000 euros brutos.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43: Descripción y especificación de Responsable de compras y planificación

Título	Responsable de Compras y Planificación
Código de identificación	1
Ubicación	Santiago de Compostela, A, Coruña.
Fecha de descripción	29/03/2022
Especificación del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Formación universitaria en Grado en Administración de Empresas o Ingeniería Técnica - Mínimo 2 años de experiencia en el área de compras y planificación. - Inglés nivel negociación - Manejo de Excel - Preferible residente en el área de Santiago de Compostela - Contrato indefinido a tiempo parcial
Características del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión recibida del Gerente General de la compañía. - Contacto principal con las áreas de Marketing y Ventas y Gerencia General. - Contrato Indefinido - Posición estable - Negociación e influencia - Orientación a resultados - Iniciativa y toma de decisiones - Pensamiento analítico y conceptual - Trabajo en equipo y cooperación
Contenidos y responsabilidades del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Se responsabilizará de todo el proceso de compras de producto desde la solicitud de ofertas hasta la realización de pedido y entrega y recepción. - Organiza y controla los niveles de inventarios de productos. - Gestionará y resolverá todas las incidencias y reclamaciones que se puedan producir en relación con el proceso de compras, así como de la calidad de los productos adquiridos. - Participa en la definición de la política de compras y la pone en práctica, responsabilizándose de su buena ejecución. - Gestiona y homologa proveedores, participa en el <i>sourcing</i>, negocia o prepara la negociación y lanza órdenes de pedidos. - Disponibilidad para viajar. - Se responsabilizará del <i>reporting</i> del área de compras y aprovisionamientos. - Dará apoyo a las áreas de <i>marketing</i> y ventas, en cuanto al contenido que se debería potenciar del producto en cuanto a redes sociales y en cuanto asesoramiento al cliente. - Todas aquellas actividades multidisciplinares que le sean requeridas de acuerdo con su capacitación y experiencia.
Resumen del puesto	Responsable de la planificación, selección y adquisición de producto terminado de acuerdo con las especificaciones de diseño de la marca; y a su vez encargado de realizar distribuciones de mercancía de acuerdo con las ventas ejecutadas por cada uno de los canales.
Retribución basada en el puesto de trabajo	Nivel: 3 Banda salarial anual: 26.000 euros brutos.

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Viabilidad Económica-Financiera

Inversiones

Inversiones en Capital Fijo

El volumen de inversiones en inmovilizado detallado en el apartado de la Viabilidad técnica se resume en:

Tabla 44: Inversiones en Capital Fijo

Concepto	Cuantía en €	Fecha
Ordenadores	2,000.00 €	Noviembre - Diciembre 2022
Mobiliario	2,000.00 €	Noviembre - Diciembre 2022
Aplicaciones informáticas	1,000.00 €	Noviembre - Diciembre 2022
Total	5,000.00 €	

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

La inversión en capital fijo supondrá un total de 5.000€, el cual casi en su totalidad viene dada por inmovilizado tangible, a excepción de 1.000€ asociados a inmovilizado intangible de aplicaciones informáticas. Dichas inversiones se pautan al final del 2022 para garantizar el funcionamiento del negocio a principios del año 2023, sin ningún tipo de contratiempos.

Inversiones en Capital Circulante

De acuerdo con López S. F., (2021), “el fondo de maniobra es aquella parte del activo corriente que es financiado por el pasivo no corriente, es decir, con recursos a largo plazo”; en otras palabras, es el excedente del activo corriente que queda después de hacer frente a todas las deudas u obligaciones económicas a corto plazo, que es indispensable para llevar a cabo con

éxito las operaciones de ELA CUP. Es la forma de poseer liquidez suficiente para hacer frente a los pagos o a cualquier contratiempo que la compañía deba realizar en menos de un año.

Se ha considerado una demora de cobros de un mes, ya que se trabajará con pago al contado mediante las compras directas, el canal de ventas contemplado para llegar a la mayor cantidad de clientes en España es Amazon, y dicha plataforma realiza cortes de ventas para posteriormente realizar los pagos a sus vendedores afiliados.

En cuanto a los pagos a acreedores se ha contemplado una demora de un mes contemplando todos los servicios como: luz, agua, teléfono e internet; pero en el caso de pago a proveedores se contempla como pago de contado, ya que los proveedores de ELA CUP trabajan con 100% de anticipo, bajo la figura 30% pago contra pedido y 70% pago contra despacho.

Por otra parte, contemplamos tres meses de almacén de productos terminados, ya que el producto al ser fabricado en China implica contemplar tiempos de fabricación e importación, que deben ser cubiertos con mercancía disponible para la venta.

En cuanto al dinero que ELA CUP desea mantener en caja operativa es del 200%, lo que implica disponer de fondos suficientes para cubrir por dos meses de funcionamiento normal del negocio. De esta forma la inversión en fondo de maniobra sería de 25.250€, resultando de esta forma una inversión total de 30.250€ (Véase Tabla 45).

Tabla 45: Necesidades iniciales y financiación

Concepto	Cuantía
Inmovilizado Inicial	5,000
Fondo Maniobra Inicial	25,250
Financiación Extra	0
Necesidad Total Inicial	30,250

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Fuentes de Financiación

La financiación a utilizar por ELA CUP consistirán en un 66,12% de capital propio (20.000€) y un 33,88% por préstamo bancario (10.250€). No se está contemplando ningún tipo de subvención para el funcionamiento del negocio.

En cuanto al coste de capital propio, ELA CUP asume un 15%, dato estimado de la rentabilidad financiera de diversas empresas del sector del cuidado íntimo femenino. Con respecto a la deuda se considera un coste del 7%, luego de consultar varios bancos y obtener que es la media de interés del mercado. Este préstamo será amortizado bajo el sistema francés en un periodo de 5 años bajo cuotas mensuales, con una comisión inicial de apertura del 0.25%. (Véase Tabla 46)

Tabla 46: Amortización del préstamo

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Capital Pendiente	10,250	8,555	6,699	4,666	2,439	0
Amortización		1,695	1,856	2,033	2,227	2,439
Intereses		867	705	529	335	122
Cuota		2,562	2,562	2,562	2,562	2,562

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Cuentas Anuales

Ingresos Previstos

Los ingresos de ELA CUP provienen de la comercialización de productos del área de higiene íntimo femenino, específicamente de copas menstruales y se realizarán en función de la estimación de la demanda realizado en el análisis de viabilidad comercial. (Véase página 99)

ELA CUP ofrece dos líneas de producto:

- Copas Menstruales con precios de venta en: España de 30€ (27,27€ + 2,72€ IVA), y Panamá al cambio en euros de 32,55€ (30,44€ +2,13€ IVA). Se estima una venta inicial de 2.828 copas anuales, tomando en cuenta el segmento, la cuota de mercado, el crecimiento del sector del 5,1% anual y las estrategias de penetración de mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercados explicados anteriormente en el apartado de Estimación de la Demanda. (Véase Tabla 47)

Tabla 47: Ingresos provisionales y crecimiento de la línea COPAS MENSTRUALES

		AÑO	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ESPAÑA	Ingresos		64,242.23	134,365.84	211,829.08	296,842.45	389,973.80	448,469.87	493,316.86	505,649.78
	Precio		27.27	27.27	27.27	27.27	27.27	27.27	27.27	27.27
	Unidades		2,356	4,928	7,769	10,886	14,302	16,447	18,092	18,544
	Crecimiento vs venta aant			109.2%	57.7%	40.1%	31.4%	15.0%	10.0%	2.5%
PANAMÁ	Ingresos		14,367.59	21,896.34	29,661.23	37,669.76	45,928.47	52,817.75	58,099.52	59,552.01
	Precio		30.44	30.44	30.44	30.44	30.44	30.44	30.44	30.44
	Unidades		472	719	974	1,238	1,509	1,735	1,909	1,956
	Crecimiento vs venta aant			52.4%	35.5%	27.0%	21.9%	15.0%	10.0%	2.5%
TOTAL COPAS MENSTRUALES	Ingresos		78,609.82	156,262.18	241,490.31	334,512.21	435,902.28	501,287.62	551,416.38	565,201.79
	Unidades		2,828	5,647	8,743	12,124	15,811	18,182	20,000	20,500
	Crecimiento vs venta aant			98.8%	54.5%	38.5%	30.3%	15.0%	10.0%	2.5%

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

- Accesorios: con precio de venta sin IVA promedio entre España y Panamá de 12,40€. Se estima una venta inicial de 283, tomando en cuenta el segmento, la cuota de mercado tanto en España como en Europa, el crecimiento del sector del 5,1% anual y las estrategias de penetración de mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercados explicados anteriormente en el apartado de Estimación de la Demanda. (Véase Tabla 48)

Tabla 48: Ingresos provisionales y crecimiento de la línea ACCESORIOS

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos	3,508.35	7,004.32	10,834.98	15,025.19	19,599.76	23,519.71	27,047.67	27,723.86
Precio	12.40	12.40	12.40	12.40	12.40	12.40	12.40	12.40
Unidades	283	565	874	1,212	1,581	1,897	2,182	2,236
Crecimiento vs venta aant		99.6%	54.7%	38.7%	30.4%	20.0%	15.0%	2.5%

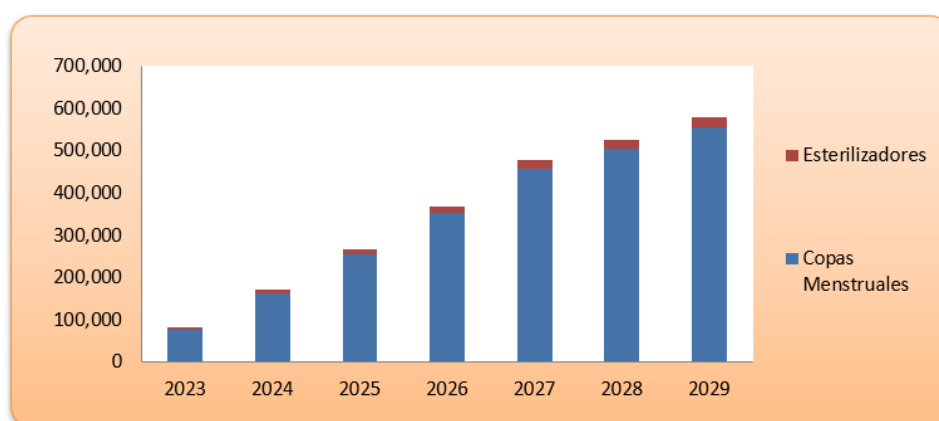
Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Los ingresos de explotación de ELA CUP previstos en el primer año de actividad ascenderán a 82.118€ que representan 3.111 unidades. (Véase Tabla 49)

Tabla 49: Ingresos de Explotación totales ELA CUP

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos	82,118.17	163,266.50	252,325.29	349,537.40	455,502.03	524,807.33	578,464.05	592,925.65
Unidades	3,111	6,212	9,617	13,336	17,392	20,079	22,182	22,737

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

**Gráfico 7: Ingresos por línea de producto ELA CUP**

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

En el Gráfico 7, se puede apreciar que la mayor parte de los ingresos de ELA CUP proceden de las copas menstruales representando un 95,7%, mientras que la línea de accesorios compuesta por esterilizadores representa el 4,3% restante.

Por otra parte, en el Gráfico 8 se muestra la evolución de ventas en los primeros 7 años de funcionamiento de ELA CUP.

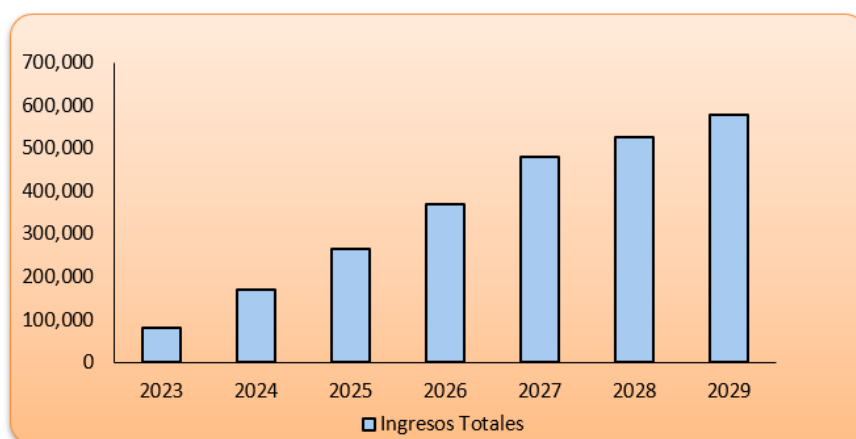


Gráfico 8: Evolución de ventas ELA CUP

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Costes Fijos

ELA CUP maneja los siguientes costes fijos (Véase Tabla 50 y Gráfico 9):

Tabla 50: Costes fijos

Costes Fijos	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gastos de Apertura	3,000	-	-	-	-	-	-	-
Personal	61,000	62,220	63,464	64,734	66,028	67,349	68,696	70,070
Seguros y Tributos	3,000	3,060	3,121	3,184	3,247	3,312	3,378	3,446
Alquileres	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495	6,624	6,757	6,892
Gastos Generales	1,000	1,020	1,040	1,061	1,082	1,104	1,126	1,149
Suministros	4,000	4,080	4,162	4,245	4,330	4,416	4,505	4,595
Marketing y otros	20,000	24,000	28,800	34,560	41,472	49,766	59,720	71,664
TOTAL FIJOS	98,000	100,500	106,830	114,151	122,654	132,572	144,182	157,815

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

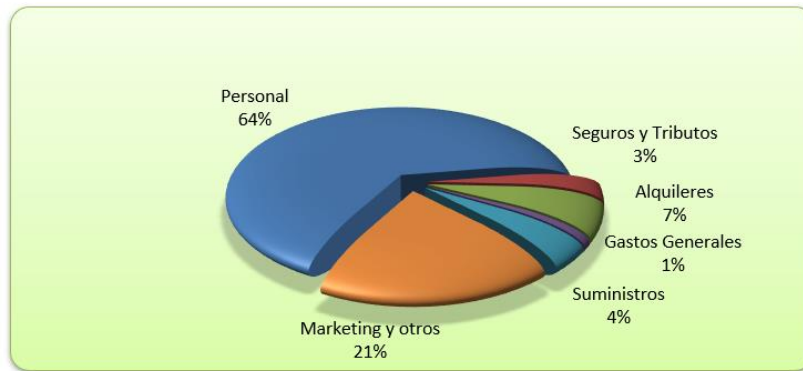


Gráfico 9: Distribución porcentual costes fijos primer año

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

- Gastos de apertura del negocio (2023), el cual representa un importe de 3000€ que incluye los conceptos de registro de sociedades mercantiles, estatutos, solicitud de código de identificación fiscal (CIF), tramites de seguridad social, entre otros.
- Gastos de personal que cobrarán 52.000€ al año más la cuota autónomos en la seguridad social que ronda sobre los 9.000€ anual.
- Seguros y tributos cuyo importe se maneja en los 3.000€ anual, ya que aparte del seguro de responsabilidad civil es necesario asegurar la mercancía que se encuentre en almacén (stock).
- Alquileres: 6.000 € anuales en oficina y pequeño almacén para llevar a cabo las operaciones diarias de ELA CUP.
- Gastos generales importe por 1.000€ anuales para llevar a cabo labores de limpieza o similares.
- Suministros cuyo importe ascendería a los 4.000€ anuales, correspondientes a luz, agua, teléfono, Internet, etc.
- Marketing y otros: 20.000 € anuales el primer año, para llevar a cabo labores de marketing online, creación de página web para integración con Marketplace de Amazon

y proveedores origen de forma de gestionar compras directas en función al inventario, campañas *Search Engine Optimization* (SEO), campañas *Search Engine Marketing* (SEM) y contrataciones freelance necesarias para las operaciones de la compañía. Del segundo año en adelante se estima un incremento anual en el aporte del 20%.

Adicional, en la Tabla 51 se detallan los importes de amortización fiscal aplicados bajo las especificaciones legales de España.

Tabla 51: Amortización de activos

Conceptos	Inversión	Coefficiente de Amortización	Importe anual
Mobiliario	2,000.00 €	10%	200.00 €
Ordenadores	2,000.00 €	25%	500.00 €
Aplicaciones Informáticas	1,000.00 €	20%	200.00 €
Total	5,000.00 €		900.00 €

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Costes Variables

Para ambas líneas de producto (copas menstruales y accesorios) se asumen únicamente costes variables de comercialización, los cuales representan el 30% y 31% del precio de venta sin IVA respectivamente y corresponden a:

1. Coste del producto terminado (China).
2. Coste de importación y puesta de mercancía España/Panamá.
3. Coste de comercialización mediante Amazon Vendor, en donde se contemplan los costes de almacenamiento, cuota de venta, cuota logística y plan de venta de los productos.
4. Coste de transporte de envío desde el almacén al cliente en el caso de las compras directas.

5. Coste proyecto social, que involucra el coste de regalar una copa menstrual en función a cada copa vendida, a una mujer de bajos recursos bajo el proyecto social de la ELA CUP.

Tabla 52: Peso de los costes variables sobre pvp sin IVA producto

Producto	Coste Variable	% coste sobre pvp sin IVA producto	% total sobre pvp sin IVA
Copa menstrual	Producto terminado China	8%	30%
	Importación a España	7%	
	Coste de comercialización Amazon o envío a cliente	11%	
	Coste de proyecto social	4%	
Esterilizador	Producto terminado China	6%	31%
	Importación a España	4%	
	Coste de comercialización Amazon o envío a cliente	21%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53: Costes Variables por año por la línea de producto

Producto	Coste Variable	% base	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Copa menstrual	Producto terminado China (%)	10%	19,273	40,310	63,549	89,053	116,992	134,541	147,995	151,695
	Comercialización (%)	20%	4,310	6,569	8,898	11,301	13,779	15,845	17,430	17,866
	TOTAL COSTES VARIABLES	30%	23,583	46,879	72,447	100,354	130,771	150,386	165,425	169,561
Esterilizador	Producto terminado China (%)	6%	211	420	650	902	1,176	1,411	1,623	1,663
	Comercialización (%)	25%	877	1,751	2,709	3,756	4,900	5,880	6,762	6,931
	TOTAL COSTES VARIABLES	31%	1,088	2,171	3,359	4,658	6,076	7,291	8,385	8,594
TOTAL COSTES VARIABLES			24,671	49,050	75,806	105,011	136,847	157,677	173,810	178,155

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Cuenta de Resultados y Balance de Situación Provisional de Tesorería.

A continuación, en la Tabla 54 se observa la cuenta de resultados de ELA CUP.

Para el primer año los ingresos de explotación no son suficientes para cubrir todos los costes, generando un Beneficio Antes de Impuestos e Intereses (BAIT) y un Beneficio después de Impuestos (BDT) negativo, es decir, la empresa genera pedidas de 42.947€.

Sin embargo, a partir del segundo año la empresa cubre sus costes, disminuyendo en un 26% la base imponible que corresponde al BAT, con el arrastre de pérdidas del año anterior. Por otra parte, la empresa logra generar dividendos a sus socias a partir del cuarto año.

Tabla 54: Cuenta de resultados ELA CUP

ELA CUP	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos de Explotación	82,118	163,266	252,325	349,537	455,502	524,807	578,464
Costes Variables	24,671	49,050	75,806	105,011	136,847	157,677	173,810
Margen Bruto	57,448	114,217	176,519	244,526	318,655	367,130	404,654
Costes Fijos	98,000	100,500	106,830	114,151	122,654	132,572	144,182
Amortización	900	900	900	900	400	200	200
BAIT	-41,452	12,817	68,789	129,475	195,601	234,357	260,272
Imputación de Subvención	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	1,532	1,699	935	1,085	1,253	1,387	1,524
Ingresos Financieros	38	23	364	1,978	4,252	7,105	10,165
BAT	-42,947	11,140	68,219	130,368	198,600	240,075	268,914
Base Imponible	-42,947	-31,807	36,412	130,368	198,600	240,075	268,914
Impuestos	0	0	9,103	32,592	49,650	60,019	67,228
BDT	-42,947	11,140	59,116	97,776	148,950	180,056	201,685
Dividendos		0	0	23,646	39,111	59,580	72,023
Beneficio Retenido	-42,947	11,140	59,116	74,130	109,840	120,476	129,663
Tasa Impositiva Efectiva	0.00%	0.00%	13.34%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

A continuación, se presenta el Balance provisional de la empresa tomando en cuenta las inversiones realizadas, financiación, evolución de los resultados en los próximos siete (7) años de operación y el balance del año previo al inicio de las operaciones. (Véase Tabla 55)

Dentro del Activo Corriente se incluye la cuenta Hacienda Deudora por IVA que solo contiene valores el primer año 2022, ya que es el momento en el que la empresa ha pagado el IVA de las inversiones y no tiene IVA repercutido que Hacienda le pueda compensar. Dentro del Pasivo Corriente, la Hacienda Acreedora por IVA corresponde a los momentos en los que la empresa mantiene saldos a favor de Hacienda por ese concepto y la cuenta Hacienda Acreedora

hace referencia al cálculo de los impuestos anuales, que se deberán abonar a la agencia fiscal en el siguiente ejercicio y provienen de la cuenta de resultados de la partida impuestos.

Es importante mencionar que el balance realizado a partir del Modeleva maneja un sistema de cierre con deuda en banda indicando que, si en un momento futuro la empresa necesitará más fondos, estos vendrían a partir de una nueva deuda, siendo esta de consideración de deuda a corto plazo (partida otra deuda) y se amortizaría tan pronto se pudiera.

Las tres cuentas que hacen cuadrar el balance son capital, otra deuda y excedente de tesorería, y su participación en el cierre sigue la siguiente manera: si hacen falta fondos, primero los buscará como una nueva deuda. Si la empresa pasa los límites de endeudamiento establecidos, se procede a ampliar capital. Si a la empresa le sobran fondos, se elimina deuda, pero llegando a un endeudamiento mínimo establecido. (Sandiás, 2019, p. 40)

En el caso de ELA CUP los límites de deuda establecidos fueron deuda máxima del 60% y deuda mínima del 10%, lo cual implica que a partir del primer año la empresa adquiere nueva deuda y debe realizar una ampliación de capital a 60.000€, y a partir del segundo año logra generar excedentes de tesorería que le permitirán mantener su capital y disminuir su deuda.

Tabla 55: Balance provisional de ELA CUP

ELA CUP	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Inmovilizado Material	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
(Amortización Acumulada I.M)	0	700	1,400	2,100	2,800	3,000	3,200	3,400
Inmovilizado Intangible	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
(Amortización Acumulada I.IN)	0	200	400	600	800	1,000	1,000	1,000
Activo No Corriente	5,000	4,100	3,200	2,300	1,400	1,000	800	600
Existencias de Materia Prima	0	0	0	0	0	0	0	0
Existencias de Producto Terminado	0	2,407	3,720	5,153	6,715	7,731	8,515	8,902
Cuentas a Cobrar	0	10,675	19,592	30,279	41,944	54,660	62,977	69,416
Hacienda Deudora por IVA	1,050	346	0	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa	21,200	22,321	27,990	34,628	41,955	49,496	55,354	64,627
Activo Corriente	22,250	35,750	51,301	70,060	90,614	111,887	126,845	142,945
Excedente de Tesorería	3,000	4,234	770	58,656	144,849	259,579	381,446	507,600
TOTAL ACTIVO	30,250	44,084	55,272	131,016	236,864	372,466	509,091	651,145
Capital	20,000	60,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
Reservas	0	-42,947	-31,807	27,309	101,439	211,279	331,755	461,418
Recursos Propios	20,000	17,053	38,193	97,309	171,439	281,279	401,755	531,418
Subvención	0	0	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	20,000	17,053	38,193	97,309	171,439	281,279	401,755	531,418
Deuda a Largo	10,250	8,555	6,699	4,666	2,439	0	0	0
Otra Deuda	0	15,355	4,201	9,806	15,964	22,577	25,529	28,709
Pasivo No Corriente	10,250	23,910	10,900	14,472	18,403	22,577	25,529	28,709
Hacienda Acreedora por IVA	0	0	730	1,950	3,264	4,818	5,646	6,184
Cuentas a Pagar	0	0	0	0	0	0	0	0
Hacienda Acreedora	0	0	0	9,103	32,592	49,650	60,019	67,228
Otras Cuentas a Pagar	0	3,121	5,448	8,182	11,165	14,142	16,142	17,606
Pasivo Corriente	0	3,121	6,178	19,235	47,022	68,610	81,807	91,019
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	30,250	44,084	55,272	131,016	236,864	372,466	509,091	651,145

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

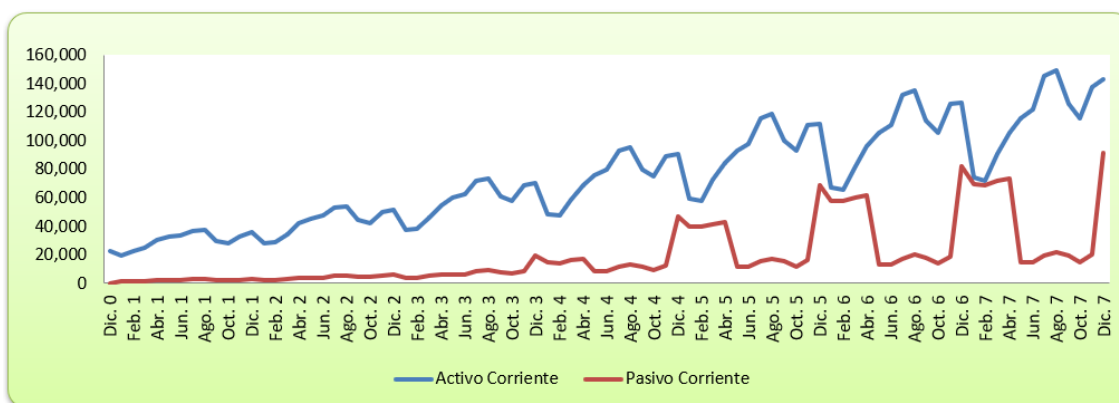


Gráfico 10: Evolución del Fondo de Maniobra Mensualizado

Elaboración propia a partir del Modeleva

A continuación, en la Tabla 56, se muestra el cálculo de excedente de tesorería anual, el cual se ha clasificado en *cash flow* operativo y extra-operativo. El *cash flow* operativo se define como la diferencia entre los cobros operativos, donde ELA CUP solo maneja cobros por ventas y

los pagos operativos, correspondientes a pagos acreedores por los consumos de otros gastos de explotación y los gastos de comercialización, así como también los pagos de costes fijos, los movimientos de caja y los pagos por impuestos de sociedades. (Sandiás, 2019)

En cuanto al *cash flow* extra operativo Sandiás, (2019) lo expone como la diferencia entre los cobros extra operativos (aportaciones de capital, emisión de nuevas deudas, devoluciones de IVA Hacienda, IVA repercutido correspondiente del cobro por ventas y los ingresos financieros) y los pagos extra operativos (inversiones, IVA soportado, amortización de deuda, dividendos y los gastos financieros correspondientes a los intereses de las dos deudas principales y las comisiones de apertura).

Tabla 56: Cálculo de Excedente de Tesorería Anual

	ELA CUP							
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Cobros Operativos	0	71,443	154,350	241,638	337,872	442,786	516,491	572,025
Cobros de Ventas		71,443	154,350	241,638	337,872	442,786	516,491	572,025
Pagos Operativos	21,200	123,078	154,203	187,974	234,171	297,673	344,541	386,207
Materiales	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros de Explotación y Comercialización		23,957	48,035	74,505	103,590	134,886	156,461	172,733
Costes Fijos		98,000	100,500	106,830	114,151	122,654	132,572	144,182
Variaciones en Caja Operativa	21,200	1,121	5,668	6,639	7,327	7,541	5,858	9,273
Impuestos			0	0	9,103	32,592	49,650	60,019
CASH FLOW OPERATIVO	-21,200	-51,635	146	53,664	103,701	145,113	171,949	185,818
Cobros ExtraOperativos	30,250	76,787	46,158	38,339	52,538	68,680	79,404	91,063
Capital	20,000	40,000	10,000	0	0	0	0	0
Subvención	0							
Nueva Deuda	10,250	23,219	17,086	11,012	14,101	17,548	18,177	20,771
Devolución IVA Hacienda	0	5,363	2,608	1,428	982	552	639	1,047
IVA Repercutido		8,167	16,440	25,535	35,476	46,328	53,483	59,079
Ingresos Financieros		38	23	364	1,978	4,252	7,105	10,165
Pagos ExtraOperativos	6,050	23,918	49,768	34,118	70,046	99,064	129,486	150,726
Inversiones	5,000	0	0	0	0	0	0	0
IVA Soportado	1,050	12,826	17,972	24,672	32,089	40,161	46,278	51,724
Pago IVA Hacienda	0	0	0	1,071	3,055	5,167	7,016	7,864
Amortización Deuda	0	9,559	30,096	7,441	10,170	13,373	15,225	17,591
Dividendos		0	0	0	23,646	39,111	59,580	72,023
Gastos Financieros		1,532	1,699	935	1,085	1,253	1,387	1,524
CASH-FLOW EXTRAOPERATIVO	24,200	52,869	-3,610	4,221	-17,508	-30,384	-50,082	-59,663
Excedente de Tesorería	3,000	1,234	-3,463	57,886	86,193	114,730	121,867	126,155
Excedente de Tesorería, acumulado	3,000	4,234	770	58,656	144,849	259,579	381,446	507,600

Elaboración propia a partir del Modeleva

Tabla 57: Análisis de ratios de liquidez, actividad y solvencia ELA CUP

ELA CUP - RATIOS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Rotación activos fijos	18.0	44.7	91.8	188.9	379.6	583.1	826.4
Rotación activo circulante	2.83	3.75	4.16	4.35	4.50	4.40	4.29
Ratio de circulante	18.59	9.36	4.78	2.43	1.75	1.59	1.56
Prueba del ácido	17.81	8.70	4.43	2.25	1.63	1.48	1.46
Punto de equilibrio	172.16%	88.78%	61.03%	47.05%	38.62%	36.16%	35.68%
Apalancamiento operativo	-1.39	8.91	2.57	1.89	1.63	1.57	1.55
Ratio de apalancamiento	46.0%	35.0%	13.6%	8.9%	6.7%	5.5%	4.7%
Ratio de cobertura de intereses	-27.05	7.54	73.61	119.32	156.15	168.98	170.75

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

En cuanto a la liquidez de ELA CUP, estudiaremos los ratios de circulante y prueba ácida. Los ratios de liquidez miden la capacidad que tiene la empresa en hacer frente a sus deudas y demás compromisos a largo plazo de su balance con activos circulantes. En cuanto al ratio de circulante el valor para el primer año de actividad es de 18,59 lo que indica que ELA CUP cuenta con 18,59 euros de activo circulante por cada euro de deuda a largo plazo que debe afrontar.

Por otra parte, en cuanto a la prueba acida ELA CUP para el primer año cuenta con un valor de 17,81 motivado a que la empresa no cuenta con gran valor en las existencias, ya que la mayoría de su activo circulante está conformado por tesorería, mientras que a partir del segundo año disminuye significativamente a 8,70 y se proyecta seguir bajando hasta 1,46 para el año 2029 tomando mayor importancia las existencias de producto dentro del balance de la empresa; sin embargo en todos los años es mayor que 1, por lo que ELA CUP es solvente en el corto plazo.

En cuanto a la solvencia de ELA CUP, es necesario analizar la relación existente entre los recursos propios y la deuda a largo plazo, en la cual los recursos propios de la empresa aumentan con el pasar de los años a raíz del incremento del activo circulante (existencias y cuentas por cobrar) y las deudas a largo plazo disminuyen por los pagos del préstamo. (Véase Gráfico 11)

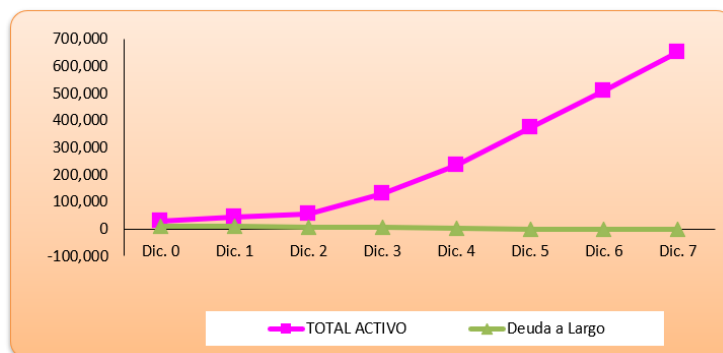


Gráfico 11: Relación recursos propios versus deuda a largo

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Es importante mencionar que ELA CUP para el año 2023, estará funcionando con un 46% de deuda, es decir, por cada euro de inversión realizada 0,46 euros estarán financiados con recursos ajenos, lo cual irá disminuyendo progresivamente en los siguientes años hasta el 2029 en donde el ratio de apalancamiento se proyecta en 4,7%.

Por otra parte, a pesar de que para el año 2023 la empresa presenta una situación financiera comprometida presentando un BAIT negativo de 42.947 euros y un ratio de cobertura de intereses negativo de 27,05 lo que indica que por cada euro de intereses que ha de abonar la empresa hay un déficit de 27,05 euros de resultado de explotación, a partir del segundo año (2024) la empresa se encuentra por encima de la unidad y muestra una mejora significativa de aquí en adelante, derivado del incremento en el BAIT y al descenso de intereses al disminuir la carga financiera.

Tabla 58: Análisis de ratios rentabilidad ELA CUP

ELA CUP - RATIOS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Margen Operativo Bruto	-50.5%	7.9%	27.3%	37.0%	42.9%	44.7%	45.0%
Rentabilidad Económica	-111.5%	25.8%	73.9%	70.4%	64.2%	53.2%	44.9%
Rentabilidad Financiera	-231.8%	40.3%	87.3%	72.8%	65.8%	52.7%	43.2%
Margen Neto	-52.3%	6.8%	23.4%	28.0%	32.7%	34.3%	34.9%
Rotación de Activos	2.21	3.29	2.71	1.90	1.50	1.19	1.00
Multiplicador de Patrimonio Neto	2.01	1.80	1.37	1.37	1.35	1.29	1.24

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

De acuerdo con López S. F., (2021) “la rentabilidad económica mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo”, es decir, muestra el resultado bruto de la empresa antes de cargas financieras y fiscales, siendo esta la recompensa del esfuerzo total. En el caso de ELA CUP, aunque el proyecto en su primer año no genera rentabilidad, para el segundo año se recupera siendo de un 25,8% y presentará mejoría hasta el año 2029 en donde se proyecta una rentabilidad económica (ROA) del 44,9%.

En cuanto a la rentabilidad financiera de la empresa, que se refiere a la rentabilidad atribuible a los propietarios es negativa el primer año. Sin embargo, presenta una mejora significativa para el segundo año en donde se ubicará en un 40,3% y posteriormente se estabilizará hasta un 43,2% para el año 2029.

Rentabilidad del Proyecto

A continuación, se detalla la información necesaria sobre la rentabilidad del proyecto:

Tabla 59: Rentabilidad proyecto ELA CUP

PROYECTO	VAN	TIR	TIR MODIFICADA	TIR DE CAPITAL	TIR DE CAPITAL MODIFICADA	INDICE DE RENTABILIDAD	PAYBACK APROX
ELA CUP	792,519.73 €	79.82%	60.74%	74.48%	65.13%	2619.90%	3 años
	Cifra positiva indica el monto a ganar con la inversión, es decir el negocio generará ganancias por lo que puede aceptarse.	Rentabilidad (beneficio) que ofrece en su inversión, tanto a accionistas como a acreedores.	Veinte puntos porcentuales inferior a la TIR dado que en este caso estamos suponiendo que los flujos de caja intermedios se reinvierten a un tipo de interés del 5,5%.	Es la rentabilidad que obtienen las dos accionistas.	Es inferior a la TIR del capital sin modificar, ya que tiene en cuenta el interés del activo y el caso anterior no lo tiene en cuenta.	Es el cociente entre el valor actual de los ingresos netos esperados y el desembolso inicial de la inversión.	Tiempo en que se recupera inversión realizada por la empresa, es decir 2025.

Fuente: Elaboración propia a partir de Modeleva

Análisis de Riesgo

Análisis de Punto Muerto

El punto muerto, punto de equilibrio o umbral de rentabilidad indica el número mínimo de unidades a vender o producir en el que los ingresos percibidos por la empresa no generan ni beneficios ni pérdidas, es decir, es cuando los costes totales de la empresa (fijos + variables) igualan los ingresos obtenidos por ventas.

ELA CUP en su primer año no logra el punto de equilibrio; para hacerlo tendría que ejecutar un exceso en los ingresos de explotación del 72,16%, que equivale a vender 5.357 unidades (4.867 copas menstruales y 490 esterilizadores), es decir, 2.246 unidades adicionales a las planteadas inicialmente (3.111). (Véase Gráfico 12)

ELA CUP con sus estrategias de comercialización mediante medios digitales (Instagram, Facebook, Amazon, influencers y página web propia), y tomando en cuenta los números generados por los competidores en sus inicios, los cuales rondaron por encima de las 4 mil copas vendidas (Tabla 41), podría ser posible realizar dicho exceso; sin embargo ha decidido estimar de forma cautelosa tomando en cuenta que entra al mercado 7 años después que sus competidores, y que la rivalidad dentro del sector aumentaría a pesar de estar en crecimiento.

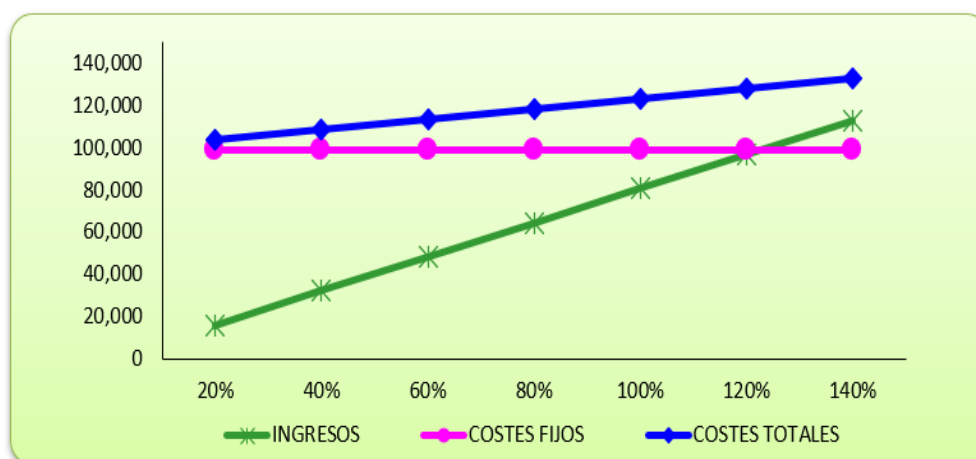
Para el segundo año, ELA CUP lograría alcanzar su punto de equilibrio cumpliendo con el 88,78% de los ingresos de explotación proyectados, que corresponden a 144.946€ equivalente a 5.527 piezas (5.013 copas menstruales y 514 esterilizadores).

Con el pasar de los años, el punto de equilibrio lograría alcanzarse de una forma más rápida, en donde para el 2029 sólo se requeriría cumplir con el 35,68% de los ingresos de explotación proyectados. (Véase Tabla 60)

Tabla 60: Relación del punto muerto ELA CUP

ELA CUP	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos de Explotación	82,118	163,266	252,325	349,537	455,502	524,807	578,464
Costes Variables	24,671	49,050	75,806	105,011	136,847	157,677	173,810
Margen Bruto	57,448	114,217	176,519	244,526	318,655	367,130	404,654
Costes Fijos	98,900	101,400	107,730	115,051	123,054	132,772	144,382
Costes Totales	123,571	150,450	183,536	220,062	259,901	290,450	318,192
Equilibrio en %	172.16%	88.78%	61.03%	47.05%	38.62%	36.16%	35.68%
Equilibrio EN EUROS	141,372	144,946	153,994	164,459	175,900	189,796	206,398
Equilibrio EN UNIDADES	5,357	5,527	5,882	6,288	6,730	7,262	7,897
Unidades copa menstrual	4,867	5,013	5,336	5,704	6,106	6,588	7,164
Unidades esterilizadores	490	514	546	584	624	673	732

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

**Gráfico 12: Relación punto muerto 1er año**

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Análisis de escenarios

A continuación, se muestran dos escenarios adicionales al base, uno pesimista y otro optimista (véase Tabla 61), que permitirán evaluar las consecuencias que pueden darse al realizar cambios en:

- Volumen venta: estimando un exceso en el caso optimista del 30% que corresponde a poder igualar las ventas ejecutadas los primeros años por los competidores y un déficit de un 20% en el pesimista.
- Precio: estimando que sea necesario ajustar el precio a la baja un 20%.
- Costes fijos: estimando que sea necesario invertir un 20% más, ya sea en costes de marketing o nómina.
- Costes variables: estimando subida de costes en los procesos de compra del producto terminado e importación en un 20%.
- Crecimiento: estimando un crecimiento y decrecimiento en desempeño del 10%.

(Véase Tabla 62)

Tabla 61: Tabla de escenarios

Variables	Pesimista	Base	Optimista
Ventas	80.0%	100.0%	130.0%
Precio	80.0%	100.0%	100.0%
Costes Variables	120.0%	100.0%	100.0%
Costes Fijos	120.0%	100.0%	100.0%
Costes Financieros	100.0%	100.0%	100.0%
Crecimiento	90.0%	100.0%	110.0%

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Tabla 62: Tasas de rentabilidad de escenarios

	Pesimista	Base	Optimista
VAN	-93,346	792,520	1,513,220
TIR	0.21%	79.82%	117.44%
TIR Capital	-0.54%	74.48%	103.76%

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

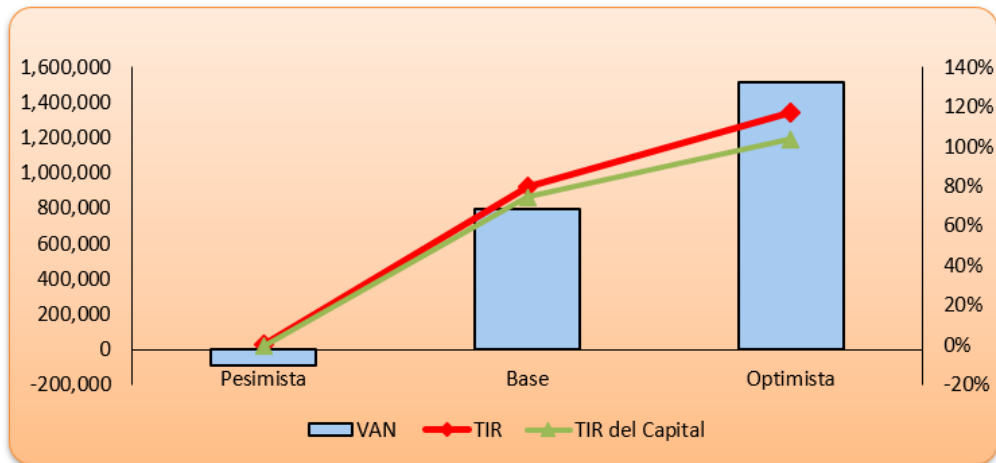


Gráfico 13: VAR y TIR para cada escenario

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

En la Tabla 62 y Gráfico 13 se muestra que es factible llevar a cabo la empresa ELA CUP en los escenarios considerados como base y optimista, en el que el volumen de ventas y crecimiento igual o superiores a los esperados. En el escenario optimista, se tomó como referencia ejecutar cifras de ventas por encima del 30% del escenario base, tomando en cuenta que esto sería un escenario posible, si la empresa logra ventas iguales a las ejecutadas por los competidores durante sus primeros años de actividad.

Sin embargo, en un escenario pesimista en el que estas variables fueran inferiores a lo previsto no sería recomendable llevar a cabo la empresa, debido a que el proyecto de inversión generará pérdidas a los accionistas (VAN negativo), por lo que el proyecto debe ser rechazado. (Véase Gráfico 14)

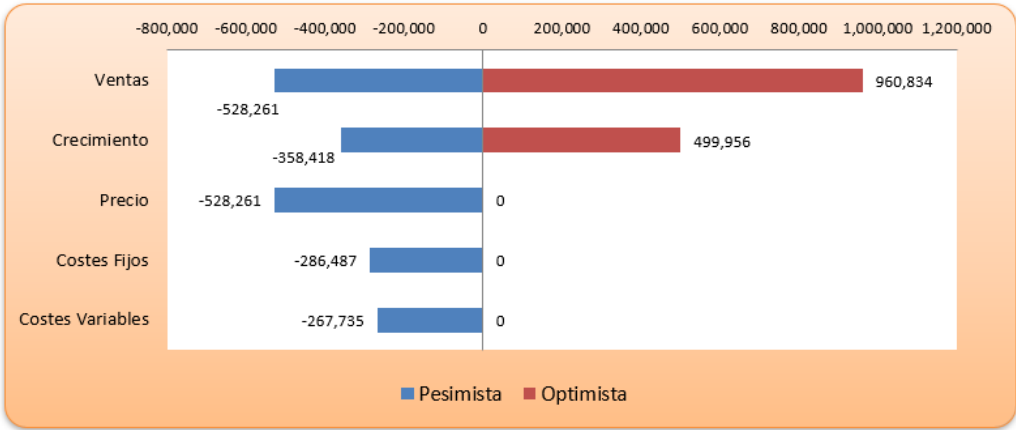


Gráfico 14: Variación del VAN con respecto al VAN escenario base de 792.519,73€

Fuente: Elaboración propia a partir del Modeleva

Conclusiones

La higiene íntima femenina en España está dominada por los métodos tradicionales, siendo este un sector maduro del tipo oligopólico (CR4=92%), con un atractivo moderado.

ELA CUP, es una empresa que busca competir con un producto sustitutivo llamado copa menstrual, que apuesta a ser reutilizable y amigable con el medio ambiente. Este producto cuenta con un 9% de cuota de mercado y un 31% de consideración de uso en España, y espera una tasa de crecimiento anual compuesta de 5,1% para el periodo 2021 – 2027 en toda Europa.

Desde el punto de vista del macroentorno hay un balance favorable, ya que España se encuentra por encima de otros países de la Unión Europea en el uso de copas menstruales, siendo las mujeres entre 26 a 35 años las más abiertas a su uso.

Por otra parte, el crecimiento de la actividad deportiva y la tendencia ecologista en un 17% después de la pandemia del COVID-19, ha afectado directamente a los competidores tradicionales (compresas, tampones y aplicadores), ya que estos productos se encuentran dentro de los 10 más contaminantes a nivel europeo, y los clientes se han vuelto mucho más conscientes en su consumo desde un punto de vista medioambiental.

En cuanto a los competidores de la categoría de protectores íntimos, específicamente en copas menstruales, se encuentran varios que venden de forma directa o por canales de distribución *online u offline*, mediante: estrategias de costes (supermercados e hipermercados)

o estrategias de diferenciación, utilizadas principalmente por los cuatro competidores más fuertes del mercado español: Diva Cup, Cyclo, Intimina y Enna Cup.

Todo este análisis, ha permitido que ELA CUP determine un mercado de clientes potenciales, cuyas necesidades no están siendo satisfechas por los competidores, definiéndolos a profundidad en tres segmentos de mercado: deportistas, alérgicas y ecologistas, ofreciendo una copa menstrual diferente, que pueda llevarse a cualquier lugar, de fácil uso, única; con la que las usuarias se sientan cómodas y olviden los riesgos de derrames, irritaciones o alergias al ser hipoalérgica, hecha con silicona 100% grado médico, y que cuenta con certificaciones ISO y permiso sanitario FDA. El usar ELA CUP permitirá que cada mujer contribuya en reducir a lo largo de su vida menstrual residuos contaminantes del medio ambiente, percibiendo a su vez un ahorro financiero, y al mismo tiempo su compra favorecerá que una mujer de bajos recursos acceda a una copa menstrual.

En cuanto a las variables estratégicas comerciales, ELA CUP se enfocará en atender y penetrar el mercado español a través de inversiones en marketing digital y desarrollo de nuevos productos a largo plazo, y un desarrollo de mercado en Panamá; todo esto mediante dos canales de distribución: directo online a través de WhatsApp Business y página web propia e indirecto online a través de Amazon España. Su estrategia de producto consiste en ofrecer al mercado dos líneas complementarias que son: la copa menstrual en dos tallas (S y L) y su esterilizador, y una estrategia de precios basados en la competencia, en la que se fija un precio de venta al público de 30,00€ y 15,00€ respectivamente.

Con estas bases, la puesta en marcha de la empresa requiere de una inversión inicial de 30.250€ euros de los cuales 5.000€ son inversiones en capital fijo y 25.250€ en circulante, en donde el 33,88% es de forma financiada y el 66,12% de capital propio.

Durante el primer año ELA CUP alcanzará unas ventas de 82.118,17€ correspondiente a 3.111 unidades (2.828 copas y 283 esterilizadores) distribuidas en España y Panamá. En cuanto

a España se estima una cuota de mercado del 2% y se prevé que las ventas incrementen de acuerdo con el crecimiento establecido para el sector de 5,1% y una tasa del 2% anual a partir de una estrategia de penetración de mercado y desarrollo de nuevos productos.

Por otra parte, para el mercado panameño, se estima alcanzar una cuota de mercado del 2%, al ser los competidores casi inexistentes, con un crecimiento del 1% anual con una estrategia de penetración de mercado.

Sin embargo, la estimación de ventas base planteada por ELA CUP versus los desempeños generados por los competidores nacionales en sus inicios, es cautelosa, debido a la fuerte competencia que tendrá con los métodos tradicionales, el desconocimiento que aún existe en cuanto a la funcionalidad de las copas menstruales, y a que la empresa entra en el mercado de copas menstruales 7 años después que sus competidores principales; es por esta razón que al final del estudio se realiza un análisis de escenarios optimista y pesimista para evaluar cómo afectan las diferentes variables al resultado del proyecto.

En conclusión, ELA CUP es un negocio rentable que presenta un valor actual neto de 792.519,73€ con una tasa interna de retorno del 79,82%, mientras que su *payback* se produce en el año 2025, y que más que una copa única y diferente, ofrece a sus clientes una comunidad de mujeres que se cuidan, se apoyan y protegen el medioambiente.

En tus días, se práctica, se libre, se eco.

Referencias

Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética. (septiembre de 2020). *Estudio del mercado de perfumería y cosmética: resultados económicos 2019 y perspectivas 2020*. Recuperado el 7 de 2 de 2022, de <https://www.stanpa.com/wp-content/uploads/2020/09/estudio-ptyc-2resumen-ejecutivo-v-sept.pdf>

Asociación VIDASANA. (13 de noviembre de 2020). *SECTOR ECOLÓGICO/PRODUCCIÓN, DATOS ACTUALIZADOS La producción ecológica sigue creciendo en España*. Recuperado el 6 de 2 de 2022, de Asociación VIDASANA: <https://vidasana.org/noticias/sector-ecologicoproduccion-datos-actualizados-la-produccion-ecologica-sigue-creciendo-en-espana#:~:text=Las%20estad%C3%ADsticas%20confirman%20la%20tendencia,y%20el%20cuarto%20del%20mundo>.

BBC NEWS. (1 de julio de 2019). *El "salto cuántico" de Panamá, el país con el mayor crecimiento económico de América Latina (y por qué no es un paraíso)*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48372400>

BBVA Research. (20 de enero de 2022). *Situación España. Primer trimestre 2022*. Recuperado el 5 de 2 de 2022, de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-espana-primer-trimestre-2022/#:~:text=El%20crecimiento%20global%20se%20moderar%C3%A1%2C%20pero%20seguir%C3%A1%20siendo%20relativamente%20robusto.&text=Aunque%20se%20espera%20una%20ralentizaci%C3%B3n,4%2>

BBVA Research. (7 de enero de 2022). *España| Impacto de la COVID-19 sobre el consumo en tiempo real y alta definición en dic-21*. Recuperado el 5 de 2 de 22, de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/espana-impacto-de-la-covid-19-sobre-el-consumo-en-tiempo-real-y-alta-definicion-en-dic-21/>

Business Market Insights. (marzo de 2020). *Europe Menstrual Cups Market to 2027 - Regional Analysis and Forecasts by Product Type (Disposable, Reusable); Size (Small, Medium, Large); Material (Medical Grade Silicone, Natural Rubber, Thermoplastic Elastomer (TPE)); Distribution Channel (Online Stor.* Obtenido de <https://www.businessmarketinsights.com/reports/europe-menstrual-cups-market>

Castro, M. d. (2021). *Planificación de personas y flexibilidad*. Obtenido de Campus Virtual: https://cv.usc.es/pluginfile.php/1390216/mod_resource/content/1/2%20Planificaci%C3%B3n%20de%20personas%20y%20flexibilidad%202021-22.pdf

Castro, M. d. (2021). *Reclutamiento y selección*. Obtenido de Campus Virtual USC: https://cv.usc.es/pluginfile.php/1410032/mod_resource/content/1/4%20Reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n.pdf

Consumidor Global. (11 de noviembre de 2021). *El 'plus verde': ¿pagarías más por productos y servicios sostenibles?* Obtenido de https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-servicios/pagarias-mas-productos-servicios-sostenibles_1401_102.html#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20los%20consumidores%20que,consultora%20Simon%2DKucher%20%26%20Partners.

Cyclo. (2021). *Historia de la copa menstrual ¿Quién la inventó y cuándo?* Recuperado el 8 de 2 de 2022, de <https://ilovecyclo.com/blog/historia-quien-invento-copa-menstrual/>

Data Bridge Market Research. (enero de 2021). *Global Menstrual Cups Market – Industry Trends and Forecast to 2028*. Obtenido de

<https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-menstrual-cups-market>

EAPN. (5 de marzo de 2019). *La pobreza de las mujeres nace de la desigualdad*. Obtenido de

<https://www.eapn.es/noticias/945/la-pobreza-de-las-mujeres-nace-de-la-desigualdad>

Eijk, A. M., Zulaika, G., Lenchner, M., Mason, L., Sivakami, M., Nyothach, E., . . . Phillips-Howard,

P. A. (16 de julio de 2019). *Menstrual cup use, leakage, acceptability, safety, and*

availability: a systematic review and meta-analysis. Recuperado el 6 de 2 de 2022, de

The lancet public health: [https://www.thelancet.com/journals/lanpub/article/PIIS2468-2667\(19\)30111-2/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanpub/article/PIIS2468-2667(19)30111-2/fulltext)

einforma información de empresas. (10 de marzo de 2022). *ECAREYOU INNOVATION SL*.

Obtenido de

https://app.einforma.com/servlet/app/portal/EME/id_sess/0012611098600018789608000044356/prod/AVISO_CONSUMO/prod_mostrar/INF_BASICA_REGISTRADOS/nif/C_kVmzC4p9MzHbyf10hs4g/mostrar_aviso/1/prod/INF_BASICA_REGISTRADOS/#

einforma información de empresas. (21 de enero de 2022). *Resumen Ejecutivo CYCLO*

SOSTENIBLE SL. Obtenido de

https://app.einforma.com/servlet/app/portal/EME/id_sess/0012611098600018789608000044356/prod/INF_BASICA_REGISTRADOS/ID_PROMOCION/2330/nif/UdRU4s4jM181V4sLJzRNKHQ/NUEVO_REGISTRADO/1/id_sess/0012611098600018789608000044356#

El mundo financiero. (22 de abril de 2020). *Un 40,35% de las españolas utiliza productos tradicionales de higiene íntima que tardan cientos de años en biodegradarse*. Obtenido

de [https://www.elmundofinanciero.com/noticia/87705/sociedad/un-4035-de-las-](https://www.elmundofinanciero.com/noticia/87705/sociedad/un-4035-de-las)

espanolas-utiliza-productos-tradicionales-de-higiene-intima-que-tardan-cientos-de-anos-en-biodegradarse.html

El País. (11 de noviembre de 2021). *70.000 firmas en el Congreso para pedir productos de higiene menstrual gratis en edificios públicos*. Recuperado el 5 de 2 de 2022, de <https://elpais.com/sociedad/2021-11-11/70000-firmas-en-el-congreso-para-pedir-productos-de-higiene-menstrual-gratis-en-edificios-publicos.html>

EUROPA PRESS. (15 de marzo de 2021). *Las ventas del sector de la cosmética y el perfumería caen un 10% en 2020 por el coronavirus*. Recuperado el 7 de 2 de 2022, de <https://www.europapress.es/economia/noticia-ventas-sector-cosmetica-perfumeria-caen-10-2020-coronavirus-20210315164622.html>

Font, E. (3 de mayo de 2019). *La copa menstrual: un producto en auge*. Recuperado el 7 de 2 de 2022, de YouGov: <https://es.yougov.com/news/2019/05/03/la-copa-menstrual-un-producto-en-auge/>

García, A. I. (6 de septiembre de 2018). *La revolución de la copa menstrual*. Recuperado el 8 de 2 de 2022, de http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/125417/1/TFM-MIM_IIIa.pdf

Ginecáres. (2022). *¿Qué es la Higiene Íntima?* Recuperado el 7 de 2 de 2022, de <https://www.ginecáres.es/salud-intima-femenina/higiene-intima>

Gobierno de España. (2021). *Informe de Situación de la Economía Española 2021*. Recuperado el 5 de 2 de 2022, de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Documents/2021/290721-Informe-de-Situacion-Economia-espanola-2021.pdf>

González, E. (23 de julio de 2021). *Escuela de Diseño Superior de Barcelona (ESDESING)*.

Recuperado el 3 de 2 de 2022

Grant, R. (2014). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. (8va Edición) Ed. Civitas.

Guerras, L., & Navas, J. (2016). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. (5ª edición rev.). Ed. Civitas.

Iab Spain. (5 de mayo de 2021). *Estudio anual redes sociales 2021 vreducida*. Recuperado el 15 de 11 de 2021, de <https://iabspain.es/>

INE. (2020). *Ejercicio físico regular y sedentarismo en el tiempo libre*. Obtenido de https://www.ine.es/ss/Satellite?param1=PYSDetalleFichaIndicador&c=INESeccion_C¶m3=1259937499084&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&cid=1259944495973&L=0

INE. (2021). *Demografía de Europa: Estadísticas Visualizadas 2021*. Obtenido de https://www.ine.es/prodyser/demografia_UE/img/pdf/Demograhya-InteractivePublication-2021_es.pdf?lang=es#:~:text=El%201%20de%20enero%20de%202020%2C%20hab%C3%ADa%20219%20millones%20de,de%20mujeres%20que%20de%20hombres.

INE. (2022). *Tasa de riesgo de pobreza persistente por grupos de edad y periodo*. Obtenido de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=11187#!tabs-grafico>

Infosalus. (30 de mayo de 2017). *Alrededor de un 30% de la población tiene una enfermedad alérgica en España*. Obtenido de <https://www.infosalus.com/salud-investigacion/noticia-alrededor-30-poblacion-tiene-enfermedad-alergica-espana-20170530144927.html>

Instituto Europeo de Igualdad de Género. (2020). *Índice de igualdad de género España 2020*.

Recuperado el 6 de 2 de 2022, de

https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mhag20016esa_002.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censo - Panamá. (2020). *Boletín 15: Estimaciones y*

proyecciones de la población en la república. Obtenido de

https://www.inec.gob.pa/publicaciones/Default3.aspx?ID_PUBLICACION=499&ID_CATEGORIA=3&ID_SUBCATEGORIA=10

INTIMINA. (2020). Recuperado el 6 de 2 de 2022, de <https://www.intimina.com/es/about>

INTIMINA. (abril de 2022). *Calculadora Menstrual*. Obtenido de

<https://www.intimina.com/es/menstrual-calculator>

ISO. (2009). *ISO 10993-5:2009*. Recuperado el 3 de 2 de 2022, de

<https://www.iso.org/standard/36406.html>

ISO. (2016). *ISO 13485:2003*. Recuperado el 3 de 2 de 2022, de

<https://www.iso.org/standard/59752.html>

ISO. (2018). *ISO 9001 FAMILY*. Recuperado el 3 de 2 de 2022, de [https://www.iso.org/iso-9001-](https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html)

[quality-management.html](https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html)

ISO. (2019). *ISO 14001 FAMILY*. Recuperado el 3 de 2 de 2022, de

<https://www.iso.org/standard/72333.html>

Kantar Worldpanel. (2015). *Estudio mercado higiene intima*. Obtenido de

<https://www.kantar.com/es/>

La Razón. (1 de julio de 2019). *Las españolas son las europeas que más usan la copa menstrual*.

Recuperado el 5 de 2 de 22, de [https://www.larazon.es/familia/las-espanolas-son-las-](https://www.larazon.es/familia/las-espanolas-son-las-europeas-que-mas-usan-la-copa-menstrual-EB24252868/)

[europeas-que-mas-usan-la-copa-menstrual-EB24252868/](https://www.larazon.es/familia/las-espanolas-son-las-europeas-que-mas-usan-la-copa-menstrual-EB24252868/)

López, J. M. (29 de junio de 2016). *SEMRUSH*. Recuperado el 3 de 2 de 2022, de es.semrush.com/blog/imagen-de-marca/

López, S. F. (2021). *El diagnóstico financiero tradicional*. Obtenido de Campus Virtual: <https://cv.usc.es/course/view.php?id=29285>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). *Sociedad de Responsabilidad Limitada*. Obtenido de Formas jurídicas de empresa: <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20Responsabilidad%20Limitada&idioma=es-ES#d1>

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (abril de 2007). *"Comercialización de productos de droguería y perfumería en España"*. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/es-es/Paginas/index.aspx>

Ministerio de la presidencia, relaciones con las cortes y memoria democrática. (6 de noviembre de 2009). *Agencia Estatal de Boletín Oficial del Estado*. Recuperado el 5 de 2 de 22, de Real Decreto 1591/2009, de 16 de octubre, por el que se regulan los productos sanitarios.: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2009/10/16/1591>

Ministerio de la presidencia, relaciones de las cortes y memoria democrática. (01 de diciembre de 2007). *Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado*. Recuperado el 5 de 2 de 22, de Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-20555>

Ministerio para la transición ecológica y el reto demográfico. (23 de diciembre de 2021). *La Ley de Residuos y Suelos Contaminados para una Economía Circular entra en la recta final de su tramitación parlamentaria*. Obtenido de

<https://www.miteco.gob.es/es/prensa/ultimas-noticias/la-ley-de-residuos-y-suelos-contaminados-para-una-econom%C3%ADa-circular-entra-en-la-recta-final-de-su-tramitaci%C3%B3n-parlamentaria/tcm:30-534544#:~:text=Desde%20el%201%20de%20enero,que%20se%20entregu>

National Geographic. (30 de mayo de 2018). *Europa declara la guerra al plástico*. Obtenido de https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/actualidad/europa-declara-guerra-plastico_12762

Oficina de propiedad intelectual de la unión europea (EUDIPO). (3 de febrero de 2022). *Ideas Powered Business*. Recuperado el 5 de 2 de 2022, de <https://euipo.europa.eu/ohimportal/es/online-services/sme-fund>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.

Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.

Prados, A. (20 de septiembre de 2021). *Igualdad: El Ayuntamiento de Castelló aprueba el permiso menstrual*. Recuperado el 6 de 2 de 2022, de RTVE: <https://www.rtve.es/noticias/20210920/ayuntamiento-castello-aprueba-permiso-menstrual/2172450.shtml>

Research and Markets. (2022). Obtenido de https://www.researchandmarkets.com/tag/menstrual-cup?cat_id=&TagName=Menstrual%20Cup&TagSeoName=menstrual-cup&TagId=87218&PromotedProductIds=5461393&PromotedProductIds=5439189&QueryExact=&LoadPopupPageTypeId=2&LoadPopupEntityTypeId=1&TagId=87218&TagName=M

Sánchez, E. (17 de julio de 2019). *Confirmado científicamente: la copa menstrual es eficaz y segura*. Recuperado el 6 de 2 de 2022, de El País: https://elpais.com/sociedad/2019/07/17/actualidad/1563354188_284626.html

Sandiás, A. R. (27 de noviembre de 2019). *Modeleva*. Obtenido de Descarga de Ficheros USC: <https://www.usc.gal/gl/investigacion/proxectos/modeleva/descarga.html>

STATISTA. (febrero de 2022). *Usuaris de los diferentes productos higiene femenina en España 2014-2020*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/476441/usuarias-de-productos-higiene-feminina-espana-por-tipo/>

UN Environment Programme. (2015). *MARINE LITTER ASSESSMENT IN THE MEDITERRANEAN - 2015*. Obtenido de <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/7098>

UNE Normalización Española. (2010). *UNE-EN ISO 10993-1*. Recuperado el 5 de 2 de 22, de <https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma?c=N0045143>

Universidad de Vigo. (8 de marzo de 2021). *A UVigo, primeira universidade española na que as mulleres poderán acceder de xeito gratuíto a produtos de hixiene feminina*. Recuperado el 6 de 2 de 2022, de Diario de la Universidad de Vigo: <https://www.uvigo.gal/es/universidad/comunicacion/duvi/uvigo-primeira-universidade-espanola-que-mulleres-poderan-acceder-xeito-gratuito-productos-hixiene>