

**XXXVI Congreso Argentino de Profesores  
Universitarios de Costos**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Universidad Nacional de La Pampa**

**Algunas Reflexiones Sobre El Sistema De Cupones  
De Descuento. El Caso Del Comercio Minorista.**

**Categoría: Aportes a la disciplina**

**Mario A. Maydana (maydanamario@yahoo.com.ar)**

**Romina Saullo (rsaullo@hotmail.com)**

**FCE -UNLP**

**Santa Rosa, Octubre de 2013**

# Indice



<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>De qué hablamos cuando hablamos de cupones de descuento.....</b>	<b>4</b>
<b>La experiencia en Argentina.....</b>	<b>6</b>
<b>La alternativa del Outlet.....</b>	<b>7</b>
<b>Cupones y más cupones.....</b>	<b>8</b>
<b>Cómo funciona el sistema.....</b>	<b>9</b>
<b>Acerca de la formación de los precios.....</b>	<b>11</b>
<b>La inflación y el control de precios.....</b>	<b>13</b>
<b>Estableciendo prioridades.....</b>	<b>14</b>
<b>A modo de conclusión.....</b>	<b>16</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>18</b>

## Introducción

Ciertamente, si estamos en un restaurante un día cualquiera y comemos exactamente lo mismo que el comensal de la mesa que está al lado nuestro, puede llamarnos la atención como clientes promedio, si a la hora de pagar la cuenta, el señor de la otra mesa abona por el mismo menú consumido, menos de la mitad que nosotros...

Las crisis económicas, el crecimiento de las **tecnologías de la información**, el incremento de usuarios y consumidores en Internet, la telefonía celular y otros cambios sociales le han dado a la herramienta mercadológica de los **cupones de descuento**, una oportunidad inédita de crecimiento.

Tanto los cupones de descuento como las promociones bancarias y las compras en comercios de tipo “outlet”, vienen a conformar un fenómeno que impacta en la dinámica comercial de tal forma, que las empresas no pueden dejar de analizar sus efectos a la hora de diseñar sus estrategias de fijación de precios, sobre todo en contextos de inestabilidad económica y coyunturas inflacionarias como las que habitualmente atraviesa nuestro país.

Este trabajo tiene por objeto acercar a la comunidad interesada en entender estas cuestiones, algunas precisiones acerca del sistema de cupones de descuento, con el afán de conocer el verdadero alcance de las mismas en la estructura de costos de una empresa y reflexionar sobre el impacto de estas tendencias en la dinámica de formación de precios.

## De qué hablamos cuando hablamos de cupones de descuento

Los cupones tienen una historia que surgió en el siglo XIX, pero a partir del 2009 comenzaron a darse a conocer decenas de sitios que promueven ofertas de terceros, como es el caso de **Groupon**, **Click On**, **Agrupate**, el otrora **Pez Urbano**, **Lets Bonus**, **Cuponica** y otros muchos sitios de servicios que liberan promociones de proveedores diversos al reunir un número determinado de compradores.

Las empresas que miden el tráfico de Internet, han detectado el auge de estas empresas con el crecimiento de su número de visitantes y transacciones, a tal grado en algunos lugares han registrado crecimientos anuales en el número de visitantes de **64 por ciento**.

La reducción de la capacidad de compra en nuestro país puede explicar en parte el crecimiento que han logrado este tipo de negocios, pues para los consumidores es difícil no emocionarse con ofertas que van del 60 al 80% de descuento.

Desde otra óptica, para las empresas pequeñas y medianas, los cupones representan un nuevo canal de ventas. El atractivo para los anunciantes es que mediante **ofertas especiales** comercializadas a través de estos servicios puedan dar a conocer sus productos o servicios a una clientela interesada con el fin de “engañarlos” como consumidores recurrentes.

El modelo de negocio de los sitios de cupones descansa en la posibilidad de lograr la **fidelización de un cliente** con base en **técnicas de comercio de proximidad**. Para los consumidores, la ventaja de estas ofertas descansa en su simplicidad. Sin embargo, algunos empresarios minoristas tienen dudas en la viabilidad de este sistema de marketing como un negocio exitoso a largo plazo. *(las dudas se relacionan con contextos de incertidumbre, caracterizados por desconocimiento de las variables que lo determinan).*

La principal crítica es que este esquema se basa en los incentivos del anunciante para participar con descuentos extraordinarios que son imposibles de sostener en el tiempo pues resultarían demasiado costosos para lograr la **rentabilidad** esperada de sus negocios *(sabemos cuál es la rentabilidad esperada, calculada profesionalmente y la forma de administrarla cotidianamente?)*

Los pequeños negocios en los que se enfoca esta estrategia tienen el incentivo de tener nuevos clientes que son atraídos por los **descuentos especiales**, sin embargo al momento de agotarse estos descuentos se rompe la cadena de fidelización que sustenta primariamente este modelo de negocios.

La mayoría de los empresarios deciden comenzar a operar a través cupones con un alto descuento con la idea de captar futuros clientes y obtener fidelidad. Están dispuestos incluso a perder rentabilidad a corto plazo para obtener un aumento de los ingresos a mediano-largo plazo.

Esta parte pocos llegan a verla, ya que la situación que se está dando, es la queja de algunos que experimentan que las personas que adquieren cupones solo tienen un mínimo interés por el producto consumido. Es decir, “no suelo darme masajes, pero por \$99 que cuesta voy a probar”.

Esta tendencia dio origen a lo que se conoce como “coupies”, que serían las personas que literalmente **viven** de cupones, pues sólo compran cuando hay un cupón de descuento con un 80-90% de descuento. De no existir el cupón, sencillamente no compran, y este tipo de persona, definitivamente no es el cliente potencial a quien va dirigido el cupón.

Un empresario sin apoyo profesional solo quiere que su cliente vuelva, y en general piensa que no tiene sentido perder rentabilidad hoy, si mañana no lo puede recuperar. *(es decir, da por sentado que sólo la fidelización interesa, cuando en realidad el hacerse conocer a través de ese consumidor aumenta el espacio de la demanda circunstancial o no, no especula con tareas complementarias de marketing personal).*

Algunos especialistas en comercialización, sostienen que estas empresas han fallado en la elección del modelo de negocio, ya que es muy llamativo un 90% de descuento, situación inicial en la que sólo existiría beneficio para la persona que obtiene el servicio por ese precio, y para la empresa de cupones de descuento, pero no para la unidad de negocio que ofrece el servicio o producto, verdadero generador de la cadena de valor.

## La experiencia en Argentina

En nuestro país, los cupones de descuento comenzaron a tener aplicación inicialmente, en la oferta de servicios personales, especialmente los relacionados con la estética, como una alternativa para amortiguar el efecto de la estacionalidad que presentan este tipo de servicios: la demanda de programas de estética suele explotar en los meses previos al verano y cae abruptamente a partir de marzo o abril, lo que evidentemente genera capacidad ociosa y una estructura difícil de sostener.

Entonces la oportunidad de lanzar cupones con descuentos imperdibles, apareció como una alternativa que podría resolver este problema. Teniendo en cuenta que estos servicios se caracterizan por sus importantes costos fijos indirectos y costos variables insignificantes: pensemos en los centros de estética donde el cliente recostado en una camilla, literalmente es “conectado” a diferentes aparatos de electrodos, drenaje linfático, termólisis, ultracavitación, o bien introducido en gabinetes de bronceado, de ozono, o plataformas vibratorias, etc., donde la participación de los operadores se limita a encender los aparatos entre turno y turno.

La misma reflexión se puede aplicar a gimnasios, salas de cine, medios de transporte, salones de fiesta, donde superado cierto volumen de clientes, el costo marginal de nuevas prestaciones es mínimo, permitiendo una fijación de precios basada exclusivamente en el costo variable, que es comparativamente bajo.

Es decir, en principio el esquema de cupones con grandes descuentos sería posible de sostener para aquellas empresas que brindan este tipo de servicios: estructura de costos con una alta participación de los fijos indirectos y períodos intermitentes de baja demanda y capacidad ociosa.

Ahora, con el tiempo y la instalación en nuestro país de nuevas empresas de cupones, el esquema se trasladó paulatinamente a la oferta de productos, superando los descuentos ofrecidos por los ya tradicionales *outlets*.

## La alternativa del Outlet

Se llama **outlet** a un establecimiento comercial especializado en la venta de productos de una marca específica. También se le llama outlet a productos que han sufrido algún problema antes de su venta y los venden a precios más bajos. A veces, los productos son vendidos en el espacio comercial del mismo fabricante (otras veces, dado en gestión de un tercero); más frecuente es la fórmula del centro comercial *outlet*, o bien una galería comercial, monomarca o multimarca, recogidas bajo una misma estructura con servicios comunes. Hoy en día, los ambientes de los outlet no son diferentes de las tiendas o centros comerciales normales. La disposición y la exposición de la mercancía, sin embargo, resulta mucho menos aparente y el servicio está orientado al autoservicio.

Los *outlets* no son un invento nuevo, existen desde hace mucho tiempo y tienen una legislación específica que las regula<sup>1</sup>. La filosofía de este tipo de negocios es sencilla. A los fabricantes, distribuidores y locales comerciales minoristas, les puede sobrar mercaderías de temporadas anteriores que quieren liquidar, pues han perdido parte importante de su valor, y los clientes pueden comprar productos de sus marcas favoritas a precios más bajos.

El fenómeno de los *outlet* está experimentando en los últimos años una fase de rápido crecimiento, tanto en la demanda como en la oferta. Algunos fabricantes están utilizando los *outlets* como una forma de obtener mayores márgenes saltándose el canal tradicional, es decir fabricando mercaderías en exclusiva para estos tipos de negocios.

En nuestro país, los outlets se concentraron mayormente en el segmento de venta de indumentaria y calzado, aunque actualmente la práctica se ha extendido a otros rubros como artículos del hogar, materiales de construcción, colchonerías, mueblerías, etc.

Ahora bien, estas acciones comerciales, que puntualmente permiten sanear la cuenta de resultados, a largo plazo pueden llegar a destruir el mercado y acabar con la marca o con parte de su canal de ventas.

---

<sup>1</sup> Los derechos de los consumidores en el ámbito de la adquisición efectuada en un *outlet* están por lo general tutelados por la ley por cuanto concierne a las ofertas de precios, transparencia de descuentos y eventuales defectos de la mercancía, [devoluciones](#), [garantía](#), etc

Un número considerable de fabricantes utilizan un patrón de comportamiento consistente en:

1. Lanzar una oferta a su canal de distribución, para intentar liquidar el número máximo posible de artículos (20-30% descuento), para luego hacer una posterior liquidación a un precio aún más bajo.
2. Negociar con grandes “stockistas” un descuento aún mayor (50-70%). Este movimiento, en general puede crear un conflicto con el canal tradicional de venta.
3. Liquidar a través de outlets online con un descuento de un 70%
4. Crear su propio outlet con descuentos del 80%. Este último movimiento, incide negativamente en parte de su canal de ventas, ya que se ve seriamente afectado, al mismo tiempo que probablemente no logre vender la cantidad esperada, porque no alcance el tráfico ni clientes suficientes para que sea rentable

Bajo estas condiciones, esta modalidad no es sostenible durante mucho tiempo, pero como hacen acciones puntuales varias veces al año, puede convertirse en una solución para los rubros como la indumentaria, donde los productos de una temporada no tienen valor de cambio una vez concluida la misma y necesariamente se debe recurrir a estrategias para licuar el stock y generar ingresos.

### **Cupones y más cupones**

Comparado con la modalidad de los outlets, el fenómeno de los cupones es diferente, ya que se trata de productos de continuidad (sin estacionalidad), ofrecidos a precios que incluyen descuentos de hasta el 70% en algunos casos. Si bien en general, establecen condiciones específicas para su consumo, no llega a explicarse a veces el beneficio concreto que reportan al empresario, superados los momentos iniciales como lanzamiento de producto o situaciones puntuales donde se pretenda generar nuevos clientes. Esto genera que se interpongan restricciones para hacer uso del cupón, que muchas veces termina por dejar un sabor a estafa para ambas partes.



## Cómo funciona el sistema

Pocos comerciantes saben realmente cómo operan en realidad estos programas, al momento de efectivamente enrolarse en los mismos. Lo cierto es que puede parecer muy tentadora la perspectiva de tener un aluvión de clientes simultáneamente, sobre todo en los períodos en que habitualmente las ventas bajan, sin embargo, es importante, y de ahí el aporte de nuestra disciplina, que el empresario cuente con la suficiente información a la hora de tomar la decisión de ingresar.

Las empresas cuponeras actúan de intermediarios entre el empresario y el cliente, llevando a cabo la difusión del producto y del descuento y gestionando la compra y pago del mismo. El producto o servicio objeto del cupón de descuento es publicado en una página web a un precio que incluye un descuento que puede llegar a representar en algunos casos hasta el 90% del precio de lista habitual. La oferta aparece en el sitio de la empresa intermediaria y es reenviada a todos los usuarios adheridos a través de un servicio de *spam*<sup>2</sup>, ofreciendo un comentario resumido del cupón de descuento y un enlace con el sitio donde se encuentran especificadas las condiciones de la oferta y tiempo de validez de la misma, ya que en todos los casos, el mantenimiento del descuento es muy limitado, en general entre doce y veinticuatro horas, salvo en el caso de paquetes turísticos, que suelen tener mayor duración. Es decir, el cliente tiene un tiempo brevísimo para decidir efectuar una compra, ingresando sus datos y los de su tarjeta de crédito.

En realidad, lo que está adquiriendo a la empresa “cuponera” no es más que un derecho equivalente a un bien o servicio con las características especificadas en la página web, y tiene la opción de hacer uso de ese cupón en un lapso de tiempo que usualmente también está condicionado.

Estamos de acuerdo en que el supuesto beneficio para el cliente final consiste en la posibilidad de adquirir un producto o servicio a un precio irrisorio, solamente con estar adherido a la red de alguna empresa cuponera, (lo cual sabemos que no implica

---

<sup>2</sup> Se llama *spam*, *correo basura* o *mensaje basura* a los mensajes no solicitados, no deseados o de remitente no conocido (correo anónimo), habitualmente de tipo publicitario, generalmente enviados en grandes cantidades (incluso masivas) que perjudican de alguna o varias maneras al receptor. La acción de enviar dichos mensajes se denomina *spamming*.

tampoco ningún esfuerzo ya que cualquier persona con una cuenta de correo electrónico y una tarjeta de crédito, recibe por día un promedio de quince ofertas de diferentes sitios, duplicándose en fechas comerciales clave como día del padre, de la madre, del niño o navidad).

A su vez, vemos que el empresario se encuentra en una situación de aparente ventaja vendiendo una cantidad importante de artículos/servicios, con una publicidad agresiva y de amplio espectro, sin realizar esfuerzo comercial alguno, solucionando probablemente su problema de capacidad ociosa o débil penetración en el mercado.

El pago y la facturación corren por cuenta de la empresa cuponera, lo que implica para el oferente una ventaja impositiva, comercial, administrativa y principalmente financiera. La ventaja impositiva está relacionada al ahorro en impuestos que implica hacer facturar exclusivamente el valor que se recibe neto de la comisión que percibe el intermediario, ya que si comparamos estos esquemas con las promociones bancarias con tarjetas de crédito, vemos que estas operan a través de retenciones en las liquidaciones, pero el comerciante factura el precio de lista. La ventaja administrativa tiene que ver con el ahorro en el costo de gestión de la operatoria, sin contar con el beneficio asociado a la recuperación de la capacidad ociosa, si asumimos que un comportamiento racional concentraría el uso de estos programas a los períodos de baja demanda. Finalmente la ventaja financiera proviene de recibir una transferencia única por el total de los cupones vendidos, algo así como un pago adelantado contra los productos/servicios que proveerá en el próximo período, asumiendo que no todos los clientes podrán hacer uso del cupón al mismo tiempo.

La experiencia ya acumulada en este tipo de operaciones indica que existe un porcentaje de alrededor del 20% de compradores que finalmente no hacen efectiva la orden de compra, por diversos motivos que van desde la imposibilidad física, dada por el colapso en el servicio hasta el pleno desencanto por el producto o servicio ofrecido, una vez superado el momento de euforia por la compra a un precio de chiste.

Finalmente, ¿cuál es el beneficio para el intermediario? En el caso de que la oferta se valide (recordemos que se necesita un número mínimo de compradores que garantice la oferta publicada), la empresa cuponera cobra por su servicio de intermediario una tarifa que retiene al vendedor, usualmente del 50% del precio ofertado, lo que obliga necesariamente a replantear el tipo de información que requieren los comerciantes y

merece una reflexión acerca de las teorías que sostenemos en materia de formación de precios.

### **Acerca de la formación de los precios**

*“El intercambio de bienes no se da entre dos personas que valoran dos bienes de la misma manera. Se da entre dos personas que valoran más lo que tiene el otro que lo que tiene uno”.*

El sistema de precios no es otra cosa que un sistema de información que refleja la utilidad de un bien en términos de su capacidad de cubrir necesidades o de generar nuevos bienes (Friedrich Hayek : 1941). En esta idea se basaron las teorías clásicas sobre precios, si bien, fenómenos comerciales como el que estamos analizando tienen un innegable efecto en el valor precio que el colectivo consumidor está dispuesto a pagar por a un determinado bien de la economía.

Ahora bien, se suele afirmar que las teorías de formación de precios, se alinean generalmente a partir de dos criterios claramente diferenciados:

#### **1 Criterio del cálculo matemático**

Prevé que el precio es el resultado de adicionar al costo del producto la rentabilidad del comerciante.

Representa el juicio de amplios sectores de los consumidores que, los “recargos corrientes” son la razón fundamental de la formación de los precios en el comercio al por menor.

Este criterio responde mejor a una actividad monopólica, la cual combina “capacidad de rendimiento estimado con precios elevados, limitando el poder de la competencia que puede actuar influenciada por este pensamiento tradicional. La estrategia monopólica se refuerza por el pensamiento de los comerciantes al por menor que creen que el recargo de beneficio opera en razón inversa al número total de sus transacciones.

Esta posición no tiene en cuenta que existen relaciones recíprocas entre oferta, precio y demanda (elasticidad precio-oferta, elasticidad precio-demanda)

Tan sólo de una manera mediata puede influir el cálculo de la magnitud de los precios en los diversos mercados como también en el conjunto de la; economía.

Es opinión de los comerciantes que, merced al *control de contabilidad*, se puede contrastar, más o menos exactamente, la rentabilidad de la oferta; de donde se deduce que si esta rentabilidad desaparece, debe limitarse y aun suspenderse aquélla (control de contabilidad), totalmente, si no existen perspectivas de que por otros caminos desaparezca la situación equívoca de la falta de rentabilidad, se verifique aumento de los precios, a consecuencia del aumento de la demanda.

El cálculo, puede así, dar lugar a una disminución de la competencia de la oferta y, por este camino indirecto, hacer posible una elevación de los precios. Con esta determinación se reconoce igualmente que *el criterio del cálculo*, termina en las fronteras del criterio de la competencia, la cual, por su parte, no puede tampoco llegar a un resultado satisfactorio en forma continua e intemporal.

## **2. Criterio de la incidencia de la competencia**

Esta posición postula que la competencia es la que decide sobre el precio del producto, a través de los “costos menores” de los bienes libremente aumentables.

La posición o base de sustentación de este enfoque argumenta que el hecho que la cantidad de comercios con actividad económica de resultado negativo sea numerosa no es causa suficiente para modificar la fuerza e influencia de la competencia. No resulta suficiente esa circunstancia para originar un aumento de los precios del comercio puesto que las unidades activas que trabajan con costos más elevados, generalmente se someten obligadamente a las condiciones impuestas por la competencia que trabaja más barato. La responsabilidad de los precios constituye la gran incógnita. "La" competencia aparece con capacidad de acción propia.

Este criterio solo consigue explicar una parte de los fenómenos económicos en la mayoría de los mercados del comercio al por menor, ya que la dinámica económica actúa en el comercio al por mayor con mayor intensidad que en él al por menor, esto es, que encuentra en él menos resistencia.

El mercado de los cupones de descuento se explica mejor a través de este criterio, si bien los precios se mueven en rangos que poco tienen que ver con los costos reales de producción. De todas maneras, el hecho que las ofertas operen con límites de tiempo y volumen, constituyendo acciones comerciales puntuales, les deja poca posibilidad de tener un impacto en los precios de la competencia.

### **La inflación y el control de precios**

Un párrafo aparte merece el caso de la regulación de precios a través de la participación del Estado asumiendo un rol protagonista en la formación de precios, que se evidencia por ejemplo en procesos inflacionarios, como los que han asolado nuestra economía en forma intermitente.

El control de precios es un mecanismo por el cual una autoridad gubernamental impone valores determinados para los precios de bienes y servicios dentro de un mercado determinado, usualmente con la finalidad de mantener la disponibilidad de esos bienes y servicios para los consumidores con menor poder adquisitivo, evitar incrementos de precio durante periodos de escasez, o también para asegurar una rentabilidad a los productores de ciertos bienes, de la misma manera que cuando se otorga un subsidio. La práctica habitual de ejecutar un control de precios consiste en la fijación de precios máximos o precios mínimos.

Históricamente, los controles de precios han sido impuestos como parte de programas de transformación económica más amplios, combinándose con controles sobre los salarios y otras herramientas de regulación económica.

Si bien el intervencionismo económico clásico considera que los controles de precios resultan necesarios para asegurar una mínima disponibilidad de bienes para el consumo masivo, la escuela del liberalismo económico condena el control de precios al considerar que, mantener un precio artificialmente bajo alienta el consumo de forma desmesurada hasta agotar la disponibilidad de un bien o servicio; al mismo tiempo, el control de precios desalienta la producción de bienes cuyo precio no alcanza a cubrir su propio costo de elaboración, generando así una escasez artificial.

Lo cierto es que muchas veces el control de precios se implementa para frenar las escaladas de precios en las economías propensas a este tipo de procesos. Sin embargo, los precios así determinados se basan en los valores que se ajustan a los negocios de las empresas con mayores participaciones en el mercado, casi

monopólica, que son en definitiva las que “fijan” precios en la economía. Es decir, el control de precios estaría más cerca de la teoría de la competencia, sólo que con la actuación casi exclusiva de las empresas que detentan el poder de sentarse a la mesa de la negociación con un Estado regulador.

### **Estableciendo prioridades**

En este punto, se hace necesario contar con un modelo de gestión simple, de fácil comprensión y operación, que favorezca la toma de decisiones relacionadas con el ingreso a estos sistemas de comercialización a través de cupones de descuento, con el grado de racionalidad que promueva una eficacia viable, entendida esta como la capacidad de minimizar el perjuicio de circunstancias adversas (“efectos de mantenimiento”, “costos de estar”) con el objetivo principal de garantizar la continuidad de las condiciones del negocio original..

De acuerdo a lo expuesto en apartados anteriores, la implementación de estos programas parecería explicarse exclusivamente en casos de estacionalidad marcada, niveles de inventario desmesurados o en etapas iniciales de comercialización como es el lanzamiento de productos o servicios nuevos. Sin embargo, en cualquiera de los casos, la empresa productora necesariamente debería contar con una capacidad ociosa que permita hacer frente a una demanda voluminosa en un lapso exiguo.

Así las cosas, podemos afirmar que lo crítico es ayudar al empresario interesado en gozar de los beneficios que pregona este sistema, a determinar ciertos datos claves en su negocio:

- 1- Cuál es el costo marginal del producto o servicio que provee?
- 2- Implica para el negocio un beneficio financiero efectivo el adelanto del pago por los productos/servicios en forma adelantada?
- 3- Cuál es el volumen mínimo y máximo de ventas expresado en unidades que debe garantizar la oferta para su concreción?
- 4- Que participación tiene ese volumen en la capacidad total de la empresa, asumiendo de plano que se cuenta con cierta ociosidad en el momento de tomar la decisión?
- 5- Con qué parámetros gestiono los costos de la contingencia desfavorable?

Una vez conocidos estos valores, la decisión de ingresar al esquema de cupones, debería cumplir con ciertas condiciones, de manera de garantizar que el empresario no entre en una zona de pérdida.

Por un lado, el sistema ofrece al anunciante un pago que, neto de la comisión por intermediación está representado por la siguiente ecuación:

$$\frac{Pvta(cu) \times Q(cu)}{2}$$

2

Donde:

- **Pvta(cu)** = precio de venta ofrecido en el cupón, representado por  
**Precio de venta de lista \* (1 – descuento ofrecido)**
- **Q(cu)** = cantidad de cupones vendidos

A su vez, teniendo en cuenta que hay una deserción esperada en el canje de cupones, que en algunos rubros puede alcanzar valores cercanos al 20%, el costo marginal de la oferta, piso mínimo a ser cubierto, sería:

$$Cv(cu) = Cv (1 - deserción esperada) * Q(cu)$$

Donde:

- **Cv(cu)**= costo marginal de la campaña
- **Cv** = costo variable unitario vigente
- **Q(cu)** = cantidad de cupones vendidos

Concluimos entonces que la condición clave para aceptar el precio sugerido por el intermediario sería la existencia de una contribución marginal:

$$\frac{Pvta(cu) \times Q(cu)}{2} > Cv (1 - \text{deserción esperada}) * Q(cu)$$

Es decir, sólo la existencia de una contribución marginal positiva resguardaría al empresario de trabajar a pérdida. Ahora bien, una vez superada esta condición, resta determinar el volumen objeto de la promoción, teniendo en cuenta la capacidad de producción y los factores ya comprometidos en la operatoria habitual.

Otra cuestión que también influye en estas decisiones es el impacto que puede tener la oferta del cupón en la imagen de marca y el precio futuro esperado. Esto último en el caso productos nuevos, ya que una vez instalado el precio en la percepción del consumidor potencial, es muy difícil posicionar la marca en el segmento de consumo deseado.

### **A modo de conclusión**

El mercado de cupones de descuento viene evidenciando un crecimiento sostenido y que no es privativo de los servicios, sino que ha trascendido dicha frontera afianzándose en el comercio de productos también, al punto de ameritar un análisis de las particularidades que reviste su operatoria a fin de acercar a los empresarios algunas precisiones a la hora de enrolarse en estos esquemas publicitarios.

Probablemente la caída de los prejuicios que podrían haber comprometido su éxito, como la percepción de baja calidad en los productos o servicios adquiridos con descuentos y también la reticencia inicial a efectuar compras on-line a través de medios electrónicos de pago, (dados los supuestos riesgos de revelar datos en la red), han colocado en una situación de privilegio al mercado de cupones de descuento.

A su vez, las relativas ventajas impositivas respecto de las promociones bancarias, cuyo segmento viene mostrando signos de agotamiento<sup>3</sup>, le auguran a estas nuevas estrategias de comercialización un futuro promisorio.

<sup>3</sup> Las promociones con tarjetas de crédito vienen siendo muy cuestionadas desde los sectores empresarios, por lo que muchas marcas de primera línea han abandonado estos esquemas que sin lugar a dudas sólo garantizan fidelidad a las entidades bancarias, emisoras de las tarjetas. Para el comercio



Sin embargo, y tal como lo venimos presentando se torna indispensable para los anunciantes, en especial para las pequeñas y medianas empresas, manejar información precisa acerca de cuáles son los costos involucrados, cuál es el límite de volumen que se puede ofrecer, cuál es el piso mínimo para fijar un precio, cuál es el momento de bajarse de la promoción sin poner en comprometer la imagen de marca, etc.

Por eso hemos encarado el presente trabajo como un ejercicio de reflexión acerca del fenómeno, lejos de agotar el tema, proponiendo un punto de partida en la generación de herramientas de decisión y la emisión de información para la gestión, incumbencias principales de nuestra disciplina.

En cualquiera de los casos, mientras estos negocios digitales continúen operando de manera “benéfica” para los consumidores, los cupones serán una alternativa para consumir a **precios atractivos**, pero será el tiempo y la capacidad de generar la fidelidad de los compradores y la rentabilidad administrada para el minorista, lo que determine la supervivencia de esta alternativa comercial.

Finalmente, y como una mera reflexión, respecto a la pregunta ¿cuál es ahora el precio?, terminemos parafraseando, para aplicarlo a la intervención profesional de un especialista en costos, el caso conocido del mecánico que al mirar el auto descompuesto en medio de la calle; abre el capót y con un destornillador gira un tornillo y lo hace andar.

Cuando el dueño del auto le pregunta cuánto le debe y el mecánico contesta:

- Son mil pesos

-¡Mil pesos! ¿Por girar un tornillo?

-No, de ninguna manera, girar el tornillo es gratis, llegar hasta aquí y saber qué tornillo girar es lo que vale mil pesos.

---

presentan el agravante de que la base de cálculo para el impuesto al valor agregado e ingresos brutos es la facturación, y el descuento lo efectúa el banco sobre la liquidación, es decir, la empresa paga impuestos sobre ingresos que finalmente no percibe. A su vez, tanto los bancos como las empresas gestoras de tarjetas de crédito son agentes de retención de ingresos brutos, lo que implica una superposición de regímenes que horada aún más el margen de contribución, generando saldos a favor de impuestos que terminan siendo imposibles de recuperar en el mediano plazo.

# Bibliografía

- [www.cuponica.com](http://www.cuponica.com)
- [www.letsbonus.com](http://www.letsbonus.com)
- [www.grupon.com](http://www.grupon.com)
- [www.agrupate.com.ar](http://www.agrupate.com.ar)
- [www.clickon.com](http://www.clickon.com)

Juan C. Cachanosky . **Historia De Las Teorías Del Valor Y Del Precio -**  
Revista Libertas 20 (Mayo 1994) Instituto Universitario ESEADE

Gero Levaggi **Herramientas para análisis de marketing estratégico**  
Ediciones Universo – Buenos Aires

Marcelo Gustavo Podmoguilyn **El costeo basado en actividades.** Editorial  
La Ley

Romina Saullo. **Análisis del Impacto de las promociones con tarjeta en  
los costos del comercio con régimen de franquicia.** Revista Costos y  
Gestión nro 81. 2011.-