



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PLAN DE PREFACTIBILIDAD PARA LA REAPERTURA DEL PRODUCTO CUPÓN MÁS

PLAN EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS  
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

AUTOR: JUAN DIEGO HERRERA

PROFESOR GUÍA: FRANCISCO ÁVILA

JUNIO, 2018

## **Declaración de aceptación de norma ética y derechos**

*El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.*

*De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.*

**Firma del estudiante:**

**CI: 1710246750**

## Dedicatoria

A todas las personas que hicieron posible la realización de este proyecto pues me incentivaron a superar mis límites y ser una mejor persona. En especial a mis padres, Hugo y Fabiola, por siempre creer en mí y apoyarme en cada etapa.

## Índice

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción .....	10
1.1. Planteamiento del problema.....	10
1.1.1. Diagnóstico .....	10
1.1.2. Pronóstico .....	11
1.1.3. Delimitación espacial.....	13
1.2. Formulación del problema .....	13
1.2.1. Pregunta de investigación. ....	13
1.2.2. Sistematización del problema. ....	13
1.3. Objetivos de la investigación.....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos. ....	13
1.4. Hipótesis .....	14
1.5. Justificación .....	14
Marco referencial .....	15
2.1. Antecedentes de la investigación.....	15
2.2. Marco teórico .....	17
Marco Metodológico.....	32
3.1. Tipo de investigación.....	32
3.2. Diseño de la investigación .....	33
3.3. Fuentes de la investigación .....	33
3.4. Técnicas y herramientas de recolección de datos .....	34
Capítulo I .....	36

La situación del mercado digital .....	36
4.1. Análisis de la situación mundial .....	36
4.2. Análisis de la situación nacional .....	37
Capítulo II .....	39
Cupón Más, una opción rentable de comercio en línea .....	39
5.1. Descripción del negocio.....	39
5.1.1. Concepto. ....	39
5.1.2. Misión. ....	39
5.1.3. Visión.....	39
5.2. Plan de negocio .....	39
5.2.1. Análisis FODA.....	39
5.2.2. Análisis del modelo de las 5 Fuerzas de Porter. ....	42
5.2.3. Modelo de negocios CANVAS.....	46
5.2.4. Procesos de Integración. ....	55
5.3. Plan de marketing .....	58
5.3.1 Marketing mix.....	58
5.3.2. Marketing digital.....	63
5.4. Plan de recursos humanos .....	65
5.4.1. Personal directivo y funciones. ....	65
5.4.2. Funciones y descripción de cada área. ....	66
5.4.3. Organigrama estructural.....	68
5.4.5. Organigrama por puestos de trabajo. ....	68
5.5. Estructura legal .....	69
5.5.1. Constitución de la empresa. ....	69
5.5.2. Estatuto Social. ....	70

5.5.3. Contratos .....	70
5.6. Plan financiero .....	71
5.6.1. Estados Financieros y Flujo de efectivo. ....	71
5.6.2. Elaboración del plan financiero. ....	76
5.6.3. Estados Financieros. ....	78
5.6.4. Viabilidad Financiera.....	82
Capítulo III.....	83
Estudio de Mercado .....	83
6.1. La encuesta.....	83
6.2. Definición de la muestra .....	83
6.2.1. Población.....	83
6.2.2. Determinación del tamaño de la muestra.....	84
6.3. Aplicación de herramientas de recolección de datos .....	85
6.3.1. Análisis de los datos.....	85
Conclusiones .....	98
Referencias.....	101
Anexos .....	I

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Definición de Marketing. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 6).....	20
Ilustración 2. Las 4 p's. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 61).....	23
Ilustración 3. Marketing digital. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 622) .....	30
Ilustración 4. Modelo CANVAS Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018).....	47
Ilustración 5. Proceso de afiliación establecimientos. Fuente: Elaboración propia (2018) .....	56
Ilustración 6. Proceso de suscripción usuarios. Fuente: Elaboración Propia (2018).....	57
Ilustración 7. Organigrama estructural Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018).....	68
Ilustración 8. Organigrama por p. de trabajo Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018) ...	69
Ilustración 9. Uso de Cupones Quito. Fuente: Elaboración Propia (2018).....	88
Ilustración 10. Uso de cupones en establecimientos. Fuente: Elaboración Propia (2018) .....	89
Ilustración 11. Costo de app. Fuente: Elaboración propia (2018) .....	91
Ilustración 12. Preferencia de promociones por categoría. Fuente: Elaboración propia (2018)...	92
Ilustración 13. Locales favoritos. Fuente: Elaboración propia (2018).....	94
Ilustración 14. Preferencia de promociones en general. Fuente: Elaboración propia (2018) .....	95
Ilustración 15. Conocimiento de la marca Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018).....	96
Ilustración 16. Anverso form. para descripción de publicidad. Fuente: Promoidea S.A. (2000)..	V
Ilustración 17. Reverso form. para descripción de publicidad. Fuente: Promoidea S.A. (2000) ..	VI
Ilustración 18. Contrato afiliación Cupón Más. Fuente: Promoidea S.A. (2000).....	VII
Ilustración 19. Cupón Más en el pasado. Fuente: Elaboración propia (2018).....	VIII

## Índice de tablas

Tabla 1 FODA Cupón Más.....	40
Tabla 2 Inversión Inicial .....	72
Tabla 3 Permisos y Gastos de constitución.....	73
Tabla 4 Sueldos.....	74
Tabla 5 Gastos fijos año 1.....	75
Tabla 6 Gastos fijos año 2 en adelante.....	75
Tabla 7 Amortización préstamos .....	76
Tabla 8 Histórico tasa inflación Ecuador.....	77
Tabla 9 Total Ingresos .....	78
Tabla 10 Balance General.....	79
Tabla 11 Periodo de Recuperación .....	81
Tabla 12 Rango de edad encuestados .....	85
Tabla 13 Estado civil encuestados .....	86
Tabla 14 Zona de residencia encuestados.....	86
Tabla 15 Uso de cupones Quito.....	87
Tabla 16 Uso de cupones en establecimientos.....	88
Tabla 17 Costo de app.....	90
Tabla 18 Preferencia de promociones por categoría.....	92
Tabla 19 Locales favoritos.....	93
Tabla 20 Preferencia de promociones en general .....	94
Tabla 21 Conocimiento de la marca Cupón Más.....	96

## Resumen

La idea de reapertura de la empresa Cupón Más en el mercado ecuatoriano surge por la escasa oferta de promociones y descuentos atractivos para los consumidores. Existen empresas como MásYapas, CompraYa o CuponCity que ofrecen cupones con incentivos de compra. Sin embargo, su adquisición puede resultar costosa para los usuarios y sus establecimientos afiliados suelen ser poco conocidos (no cuentan con locales como McDonald's o Supercines).

De acuerdo a lo descrito, el giro de negocio de Cupón Más será ofrecer cupones que incentiven las ventas de todas las tiendas que estén suscritas, a un precio bajo y contando con una amplia oferta de descuentos y promociones.

En la actualidad, el uso de los *smartphones* y otros dispositivos electrónicos permite que las empresas puedan estar en contacto directo con sus clientes, invirtiendo menos si se compara con métodos tradicionales de marketing y publicidad. En el caso de Cupón Más, el desarrollo de una aplicación para celulares inteligentes hará posible que se llegue a un número mayor de personas a nivel nacional y que no se incurra en costos de impresión.

Vale destacar que el proyecto en sus inicios solo funcionará en Quito. Sin embargo, se espera que al año del relanzamiento se comience a funcionar en Guayaquil, Cuenca y Ambato; y de manera paulatina en otras ciudades del país.

**Palabras clave:** promociones, descuentos, cupones, smartphones, consumidores, afiliados.

## **Abstract**

The idea of opening up again the company Cupón Más in the Ecuadorian market arises because of the scarce offer of promotions and attractive discounts for consumers. There are companies like MásYapas, CompraYa or CuponCity that offer coupons with purchase incentives. However, their acquisition can be expensive for users and their affiliated establishments are usually little known (they do not have stores like McDonald's or Supercines).

According to what has been described, the business coupon of Cupón Más will be to offer coupons that incentivize the sales of all the stores that are subscribed, at a low price and with a wide range of discounts and promotions.

Currently, the use of smartphones and other electronic devices allows companies to be in direct contact with their customers, investing less compared to traditional methods of marketing and advertising. In the case of Cupón Más, the development of an application for smartphones will make it possible to reach a greater number of people nationwide and that no printing costs will be incurred.

It is worth noting that the project in its beginnings will only work in Quito. However, it is expected that the year of the relaunch will begin to operate in Guayaquil, Cuenca and Ambato; and gradually in other cities of the country.

**Keywords:** promotions, discounts, coupons, smartphones, consumers, affiliates.

## **Introducción**

### **1.1.Planteamiento del problema**

#### **1.1.1. Diagnóstico**

Cupón Más fue una idea desarrollada con el objetivo de proporcionar descuentos a los clientes en sus establecimientos favoritos, así como de dar a conocer los productos y servicios que ofertan diversas empresas en el país.

Este emprendimiento se desarrolló en el año de 1998 de la mano de dos empresarios: Mauricio Herrera y Patricio Vela, quienes crearon la empresa Promoidea S.A. y dilucidaron una oportunidad en el mercado al comprobar que, aunque las empresas proveían cupones de descuento con el objetivo de promocionar y promover el consumo, lo hacían de una manera que no llamaba la atención de los consumidores. Es necesario mencionar que hace 20 años, tal como lo afirma uno de los co-creadores, “en el país, la cultura de las promociones o cupones era prácticamente nula”. (Vela, 2018).

El concepto central de Promoidea S.A. se basó en crear convenios con diferentes establecimientos para obtener cupones con incentivos de consumo y reunirlos en un libro para que el usuario pudiera tener una variedad de opciones. Estos descuentos podían ser utilizados en el momento de comer, de realizar sus compras o en sus momentos de ocio. Empresas como Fybeca, PizzaHut y McDonalds fueron algunas de las que formaron parte de la oferta.

Las herramientas publicitarias utilizadas fueron las cuñas en radio y anuncios en los principales periódicos del país; es decir, se usaron los canales tradicionales de difusión con alto impacto en aquella época. El producto se podía encontrar en cadenas grandes como Fybeca, Paco, Libro Express y en centros comerciales como El Bosque y el Recreo. Como resultado de lo

anteriormente expuesto, en tan solo un año, el producto fue reconocido en Quito, con altas ventas y con la posibilidad de expandirlo a Guayaquil.

Pese a la buena acogida de Cupón Más, la empresa tuvo una duración de cuatro años. Uno de los principales factores para el cierre del proyecto fue la devaluación del sucre frente al dólar. Este hecho incidía de manera directa pues, como menciona Patricio Vela (2018), a los proveedores se les pagaba en dólares, a pesar de que los consumidores adquirirían el producto en sucres, lo que ocasionó la existencia de una brecha considerable y creciente entre lo que realmente se percibía y se gastaba.

En la actualidad, el uso de cupones resulta más frecuente e invita a la gente a pensar en su economía, en probar cosas nuevas y aprovechar los descuentos. Este hecho fusionado a los avances tecnológicos, hace que el relanzamiento de Cupón Más sea posible y resulte rentable. En esta afirmación se considera que, al crear una aplicación móvil, no existirán gastos de impresión y que una propuesta de posicionamiento adecuada, situará al producto como una *app* económica, dinámica y al alcance inmediato para su uso.

### **1.1.2. Pronóstico**

Cupón Más fue pionero en el país en el mercado de descuentos y promociones. Desde su cierre, en el año 2003, han surgido algunas empresas como MásYapa, CompraYa o CuponCity.ec. Sin embargo, la oferta de las mismas es limitada y cuenta con empresas poco conocidas, nuevas o en proceso de posicionamiento; ninguna cadena multinacional ha formado parte de estas opciones.

En la actualidad, la oferta de cupones se maneja de manera distinta al que la compañía usaba en el pasado. El usuario debe acceder a la página web donde se encuentran todas las ofertas, aquí puede elegir los descuentos que le interese de una gama de productos y servicios,

realiza el pago e imprime los cupones que vaya a consumir. Este sistema permite que los clientes solo adquieran lo que realmente les interese y que se disminuyan los costos de producción en rubros como la impresión.

A diferencia del producto original: el libro impreso de descuentos debía adquirirse en puntos de venta específicos. Este nuevo modelo de negocio trae ventajas para la empresa, para el consumidor y para los proveedores que son parte del espacio. De las páginas existentes, solamente CompraYa realiza promoción tradicional a través de El Comercio, periódico de circulación nacional; las demás realizan su posicionamiento solamente en línea, lo que disminuye la exposición de sus ofertas y la expansión y diversificación de públicos.

A pesar de los avances tecnológicos y la cultura de cuidado ambiental en el país, en este mercado, aún es necesario imprimir el cupón de descuento para hacerlo válido en los establecimientos asociados. Por lo que, tener la posibilidad de usarlo mostrando el cupón seleccionado en el celular, lo vuelve aún más atractivo y de adquisición y uso inmediatos. Tal como se argumenta en Diario La Hora (2013) “los cupones en el Ecuador se encuentran aún en papel”.

Varias empresas con altos capitales de inversión están invirtiendo en aplicaciones para celulares inteligentes, con el objetivo de posicionarse en el mercado y estar más cerca de sus clientes. Dentro del país, marcas como McDonalds, KFC y unos cuantos establecimientos más ya cuentan con una *app* donde se exponen sus promociones. Sin embargo, aún existen muchas cadenas de comida y locales comerciales que no disponen de este recurso tecnológico, por lo que existe una oportunidad muy importante que debe ser aprovechada por Cupón Más para participar.

### **1.1.3. Delimitación espacial**

El presente estudio se realizará dentro del Distrito Metropolitano de Quito, en los sectores norte, centro, sur y valles. Se tomará en cuenta a la población mayor a 15 años ubicada en la zona antes mencionada. La investigación se realizó el primer semestre del año 2018.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Pregunta de investigación.**

¿Cuán rentable y aceptada podría resultar la reapertura de Cupón Más como un comercio en línea?

### **1.2.2. Sistematización del problema.**

- ¿Cuál es el contexto mundial y nacional de los comercios en línea?
- ¿Qué se requiere para la reapertura y relanzamiento de Cupón Más?
- ¿Cómo percibirá la gente el relanzamiento de un producto como Cupón Más?
- ¿Resulta rentable la reapertura de cupón Más?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general.**

Realizar un Plan Empresarial actualizado que garantice la rentabilidad y aceptación de Cupón Más en su reapertura como un comercio en línea.

### **1.3.2. Objetivos específicos.**

1. Analizar el contexto mundial y nacional que permite la creación de nuevos comercios en línea.

2. Realizar un Plan de Negocios detallado que contemple las áreas administrativas, de marketing y finanzas que permita la reapertura de Cupón Más.
3. Investigar en una muestra representativa las percepciones de la gente frente a Cupón Más.
4. Demostrar con la investigación realizada que sí es rentable y aceptable la reapertura de Cupón Más.

#### **1.4. Hipótesis**

El proyecto de reapertura de Cupón Más será rentable para los inversionistas y tendrá una gran acogida en el mercado ecuatoriano.

#### **1.5. Justificación**

El fin de esta investigación es de carácter práctico; el autor de este proyecto desea conocer la factibilidad y conveniencia de relanzar el producto Cupón Más, así como el capital necesario para poner en marcha al proyecto. El propósito de este trabajo consiste en entender el giro de negocio y evitar (de ser el caso) la inversión en un negocio que no resulte lucrativo.

En cuanto a la justificación social, la implementación de este plan de negocios en un inicio tendrá como resultado un aumento de plazas de trabajo en el área metropolitana (posteriormente podrían abrirse oficinas en Guayaquil y Cuenca). Vale destacar que la población en general podrá beneficiarse de los descuentos y promociones ofertados (promoviendo el ahorro), así como las tiendas suscritas que tendrán un incremento en sus ventas. Los emprendedores también tendrán en este documento una guía y fuente de información que les sirva como complemento para sus proyectos.

## Marco referencial

### 2.1. Antecedentes de la investigación

En el Ecuador lamentablemente no existen datos oficiales con respecto a la oferta y demanda del mercado de cupones. Sin embargo, existen artículos en revistas especializadas que tratan sobre la evolución de los hábitos de compra, así como investigaciones de otros países, cuyo tema es el uso de promociones y descuentos como estrategias para atraer clientes e incrementar las ventas. También existe un estudio de mercado que fue realizado en Quito, con el objetivo de conocer la aceptación que tendría el producto Cupón Más en la ciudad.

El primer antecedente que se toma para esta investigación es el estudio *Consumer Watch 2015*, realizado en el Ecuador por la consultora *Kantar Worldpanel*, basada en los conceptos de Bernal (2010), con el objetivo de conocer el comportamiento del consumo del país. Esta investigación tiene una naturaleza descriptiva, correlacional y experimental, basada en datos históricos y empíricos, los cuales fueron recolectados por *Worldpanel* al medir 60 categorías de consumo masivo en tiendas de abarrotes y “canales modernos de venta”. Los resultados de este trabajo concluyen que “los ecuatorianos disminuyeron las ‘salidas a comer fuera’ y ahora prefieren cocinar en casa” (Líderes, 2016), debido al incremento de la venta en supermercados de artículos como aceites, sazoadores, sopas, entre otros insumos alimenticios; parte de las estrategias que se usaron para mejorar el consumo en los autoservicios, fue el uso de “promociones que ayuden a optimizar el ahorro” (Líderes, 2016).

Existe un estudio de mercado realizado por la compañía *Mercawise*, respaldado en las bases conceptuales de Lind, Wathen, Marchal (2012) que tiene como propósito “conocer las preferencias del consumidor cuando recibe ciertas promociones (en México)” (Mercawise, 2015). El estudio fue elaborado en el año 2015, cuya naturaleza metodológica fue cuantitativa,

con una muestra aleatoria simple de 300 unidades válidas, utilizando la entrevista personal Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI) como método de recolección de datos, con un nivel de confianza del 95%. Entre los datos más destacables se aprecia que:

“al menos a un 50% le atraen las promociones y descuentos (...). Más del 90% entra a las tiendas en las que suele comprar si tienen descuentos considerables (50% o más) (...), el 70 % considera más atractivo los descuentos en los precios, sobre cualquier otra promoción”. (Mercawise, 2015).

Con respecto a los cupones, según este estudio se afirma que de la muestra total, a un 70% le gustaría recibirlos para ser usados en establecimientos locales; también se preguntó sobre la empresa *Groupon* (líder mundial en el mercado de cupones de ofertas y descuentos) cuya aceptación fue del 35%, seguido de un índice de indiferencia a este producto del 30,3 %.

*Mercawise* concluye que sin importar las estrategias de las cadenas o los deseos del consumidor, siempre se intentará gastar la menor cantidad de dinero, obteniendo el mayor beneficio en el proceso. Vale recalcar que pese a que el universo utilizado para este trabajo pertenece a otra zona geográfica, este estudio sirve como referencia para la realización de las encuestas, así como para entender el funcionamiento de las promociones en otros países latinoamericanos.

La empresa ecuatoriana Valinmer Cia. Ltda. en el año 1998 realizó una encuesta para la empresa Promoidea S.A., cuyo producto principal era Cupón Más, utilizando el método planteado por Anderson, Sweeney, y Williams (1996), en la cual se extrajo información significativa de la población de Quito. Entre los datos más destacados, se encuentra que al momento de elegir un establecimiento “el 50 % de los casos (de los encuestados) toma en cuenta la calidad del establecimiento. En segundo lugar, un 20.4% de la población indica que lo que toma en cuenta es que le ofrezcan descuentos”. (Valinmer, 1998). Hablando particularmente de cupones, en este estudio se expone que el 82% de los cupones de descuento entregados a los

clientes de diferentes establecimientos fueron utilizados, así como un 78,1 % tiene interés de recibirlos juntos dentro de una cuponera.

La revisión y análisis de los resultados de los documentos mencionados en párrafos anteriores permite afirmar que el consumidor actual se preocupa por realizar un consumo más pensado y responsable, lo que se demuestra en la aceptación e interés que se tiene con las promociones y descuentos ofrecidos en diversos establecimientos. Es posible afirmar que los cupones son tomados como una herramienta de ahorro.

## **2.2. Marco teórico**

Proponer la reapertura de un producto funcional, llamativo y que proporciona altos beneficios a los usuarios, ha implicado ingresar de manera inherente a la era digital. Esta propuesta no solo incluye la reconstrucción del producto pensado en las necesidades actuales, sino en los canales más adecuados para garantizar el éxito de esta reapertura. Por esta razón, dentro del marco teórico ha sido necesario mencionar no solo los conceptos y preceptos de base para la formación de un negocio, sino todas las posibles teorías sobre el e-commerce y el marketing digital, como medio de posicionamiento y venta del producto Cupón Más.

La reapertura de Cupón Más requiere de la creación de un plan de negocios integral y que responda al contexto actual. De acuerdo a lo planteado por Weinberger (2009), se puede mencionar que:

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. (p. 35)

El plan de negocios constituye la principal herramienta para la gestión de una empresa. Su funcionalidad responde a las necesidades internas y externas. Se puede decir que el plan de negocios es la base que permite el funcionamiento y crecimiento de una empresa.

La estructura de un plan de negocios contempla, mínimamente, un resumen ejecutivo, la descripción de la empresa, la descripción de la competencia, el planeamiento estratégico, el plan de marketing, el plan de operaciones, asuntos legales y de constitución, recursos humanos y un modelo financiero. Estos elementos pueden variar de acuerdo a los requerimientos de cada empresa. En cualquier caso, el plan debe tener “toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha”. (Weinberger, 2009, p. 41).

El resumen ejecutivo es una presentación breve de los aspectos más relevantes del plan, lo que permite mantener una lectura rápida, dinámica y sintetizada de los aspectos principales del plan. Depende de la forma en la que se narre para que despierte la atención de posibles inversionistas.

La descripción de la empresa contempla la historia, el concepto del negocio, la misión, la visión y los objetivos. De acuerdo a lo planteado por Friend y Zehle (2008), la visión o idea “establece el propósito y la dirección de la empresa”; la misión o tarea “esboza de qué manera la idea se hará realidad, es decir, qué es lo que se debe hacer para lograrlo”; y los objetivos son los que “establecen metas específicas cuantificadas sobre las que se medirá el éxito de la estrategia y el plan de negocios”. (p. 37).

El planeamiento estratégico contempla un análisis FODA, la descripción del modelo de negocio y el análisis de la competencia. FODA es la abreviatura de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y “permite alcanzar la óptima combinación entre los

recursos de la empresa con el entorno, a fin de lograr una ventaja competitiva...”. (Friend y Zehle, 2008, p. 99).

Existen diversas herramientas que permiten crear un modelo de negocios, en cualquier caso, como lo plantean Friend y Zehle (2008), un modelo “permite comprender mejor la economía y los factores clave de la empresa y ayuda a evaluar el riesgo”. (p. 163). El modelo escogido para esta investigación es el Modelo Canvas creado por Alexander Osterwalder con la intención de dar valor a las ideas de negocios. Esta herramienta refleja a través de sus nueve módulos las fortalezas y debilidades del negocio. En sus módulos es posible detallar el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, la relación con el cliente, las fuentes de ingreso, los recursos clave, las actividades clave, los socios clave y la estructura de costos.

De igual manera, existen diversas posibilidades de medir la competencia y plasmarla alrededor de nuestro negocio. Una de ellas y la escogida es las 5 Fuerzas de Porter. Este análisis se realiza tomando cinco ejes de referencia: el poder de negociación de los clientes, el poder de los proveedores o vendedores, amenazas en los nuevos competidores entrantes, amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

En el plan financiero se incluyen los presupuestos, precios de venta, proyecciones financieras y punto de equilibrio. Con presupuesto se refiere a una “estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. (Burbano, 2011, p. 8). El punto de equilibrio es aquel que muestra una actividad justa, que mantiene el peso en la mitad y que indica que no existe utilidad ni pérdida. El plan de negocios incluye un eje completo relacionado con el marketing. En ese sentido, Cupón Más propone entregar varios beneficios a sus clientes, otorgar valores que

satisfagan sus necesidades y recibir a cambio valores que sean de provecho para la empresa. De esta manera, la propuesta es mantener “relaciones rentables” con los clientes, como lo propone Kotler en su definición de Marketing, en la que menciona “(...) es el proceso de creación de relaciones rentables con los clientes cuyo propósito es crear valor para los clientes y, a cambio, obtener valor de ellos”. (Kotler y Armstrong, 2008, p.33). De esta manera, se grafica el proceso de la siguiente manera:



Ilustración 1. Definición de Marketing. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 6)

De la misma manera y como complemento de lo mencionado, la American Marketing Association determina que “la mercadotecnia es el proceso de planeación y ejecución del concepto, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”. (Lamb, Hair y McDaniel, 1998, p. 4).

Estas relaciones rentables en las que ambos lados ganan, se determinan por diversos factores como las necesidades, los deseos y las demandas del cliente; así como por la oferta del mercado, sean productos, servicios o las experiencias. Estos elementos determinan la construcción sana de relaciones en las que la empresa busca crear valores superiores para su cliente y recibir su recompensa.

El marketing comprende a las necesidades humanas como “los estados de privación percibida. Estas incluyen necesidades *físicas* básicas de alimentación, vestido y seguridad;

necesidades *sociales* de pertenencia y afecto; y necesidades *individuales* de conocimiento y expresión personal”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 6 - 7). Además, los deseos son “la forma que adoptan las necesidades humanas conformadas por la cultura y la personalidad individual”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 7) y finalmente, determina que las demandas no son más que “los deseos humanos respaldados por un poder adquisitivo”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 7).

Como se describe en el párrafo anterior, la reapertura de Cupón Más se ve sustentada desde la posibilidad de identificar las necesidades, los deseos y demandas de un público que reconoce el uso de cupones de descuento como una posibilidad de ahorro y una opción de compra inteligente. En el mercado, actualmente no se cuentan con diversas opciones de este tipo, es decir, la oferta de mercado es limitada. Se conoce como oferta a “una combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecida a un mercado para satisfacer una necesidad o deseo” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 7).

“La idea de que la gente cede algo para obtener un bien (o servicio) que desee” (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, p. 4), es la definición de intercambio, el acto base de las relaciones mencionadas en el marketing. Además, es necesario conceptualizar términos como mercado, venta, estrategia y marketing mix, pues permiten enmarcar teóricamente la propuesta de este proyecto de investigación.

Así, se conoce como mercado al “conjunto de compradores actuales y potenciales de una producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o desea particular que se puede satisfacer mediante relaciones de intercambio”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 9). De esta manera, se entiende que el Marketing como tal es el responsable de gestionar los mercados para fomentar las relaciones y los intercambios adecuados con los clientes, que permitirán la generación de ventas.

Al hablar de ventas, en este contexto se refiere a "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)", según lo define la American Marketing Association. (Thompson, 2016). Así, se conoce al vendedor como "un individuo que representa a una empresa ante los clientes desempeñando una o más de las siguientes actividades: prospección, comunicación, venta, atención, recopilación de información y creación de relaciones". (Thompson, 2016)

Así mismo, la estrategia de marketing se define como "la lógica de marketing con la que la empresa espera crear valor para el cliente y lograr relaciones rentables" (Kotler y Armstrong, 2008, p. 56). Además, le permite definir cuáles son sus clientes y cómo les debe atender. Esta identificación se denomina segmentación de mercado y se refiere a la "división de un mercado en grupos independientes de compradores que tienen necesidades, características o conductas distintivas y que puedan requerir productos o programas de marketing independientes". (Kotler y Armstrong, 2008, p. 57).

Con esta lógica como base, la empresa puede diseñar el denominado marketing mix que se "refiere a una mezcla distintiva de estrategias de producto, distribución, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo". (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, p. 39). Estas cuatro Ps, por sus siglas en inglés, son de absoluto control de la empresa.

El *producto* hace referencia a la combinación de bienes y servicios que ofrece la empresa al mercado objetivo (...). El *precio* es la cantidad de dinero que tendrán que pagar los clientes para obtener el producto (...). La *distribución o lugar* incluye las actividades que hace la empresa para que el producto esté disponible para sus clientes (...). La *promoción* hace referencia a las actividades que comunican las ventajas del producto y que persuaden a los clientes objetivos para que lo compren. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 60 - 61).

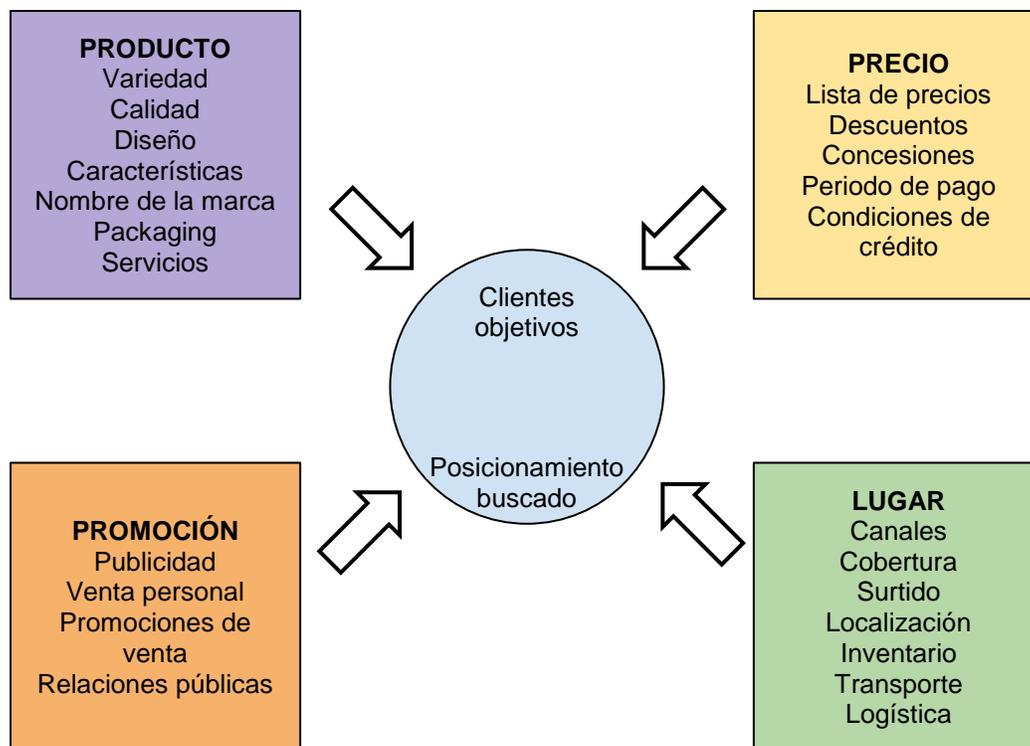


Ilustración 2. Las 4 p's. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 61)

Además de conceptualizar al término producto, es importante entender lo siguiente:

(...)hoy en día, a medida que los productos y los servicios son más comunes, muchas empresas están pasando a un nuevo nivel de creación de valor para sus clientes. Para diferenciar sus ofertas, más allá de limitarse a fabricar productos y proveer servicios, están creando y gestionando *experiencias* de productos o de empresa. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 275).

Esto como una nueva forma de ingresar en los mercados y satisfacer de manera integral las necesidades humanas.

Existen cuatro tipos de productos de consumo definidos por la forma en la que los consumidores los compran y por ende en la forma en la que se comercializan: los de conveniencia, de comparación, de especialidad y el no buscado. los productos de conveniencia son aquellos “que el consumidor suele adquirir con frecuencia, de forma inmediata y con un esfuerzo de compra y comparación mínimo” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 278), como es el caso de la comida rápida, artículos de aseo como el jabón, entre otros. Los de comparación se conocen

como el “bien de consumo que el cliente, en el proceso de selección y compra, suele comparar en función de criterios como su grado de adecuación, su calidad, precio y estilo” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 278), por ejemplo, hoteles, electrodomésticos, vuelos aéreos, etc. Los productos de especialidad son los de “consumo con características o una identificación de la marca singulares para el que un significativo grupo de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo especial de compra” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 278), este es el caso de los automóviles de lujo con marcas como Ferrari. Finalmente, los no buscados son “productos de consumo que el consumidor, o bien no conoce, o no piensa normalmente en comprarlo” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 278), como los seguros de vida o servicios funerarios.

En esta clasificación, Cupón Más es definido como un *Producto no buscado*, es decir, se refiere a la “poca concienciación sobre la existencia del producto y conocimientos escasos” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 227) que las personas pueden tener sobre él. Este tipo de productos requieren “estrategias muy bien definidas y ventas personales agresivas (...)” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 277 - 278) que permitan que el posicionamiento y venta muestren los resultados esperados.

Con respecto al precio, es necesario precisar que “históricamente, el precio ha sido el principal factor que influía sobre la elección de un comprador. En las últimas décadas, aquellos factores que son distintos al precio han adquirido una creciente importancia”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 355). A pesar de esta afirmación, es inherente reconocer que aún es el precio uno de los elementos de base que tienen los consumidores en el momento de decidir sus compras.

Dentro del marketing mix, es el precio el único componente que genera rentabilidad a la empresa y que además, suele ser el más flexible frente a los otros. Por esto, la fijación de precios

se relaciona directamente con el éxito que puede llegar a tener la empresa. De hecho, “algunos directivos consideran que la fijación de precios es un gran quebradero de cabeza...” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 355) por la incidencia que tiene sobre los resultados finales de la empresa.

La fijación de precios puede realizarse de dos maneras: en función del valor, es decir en “función de las percepciones que tienen los compradores del valor, más que en función del coste para el vendedor” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 356); y en función del coste, que consiste en la “fijación de precios en función de los costes de producir, distribuir y vender el producto más un tipo de rendimiento justo por el esfuerzo y los riesgos”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 359).

La adecuada distribución del producto representa la garantía de acceso que pueden tener los consumidores y por ende su venta. De esta manera, las empresas intentan crear canales de distribución de sus productos sea de manera directa o a través de intermediarios. Estos canales se definen como “un conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor final o por otras empresas”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 420).

Los canales de distribución requieren alta atención por parte de las empresas, puesto que las ventajas competitivas pueden lograrse a través de la movilización, ubicación y de la capacidad que tiene la empresa de acercar su producto a sus posibles clientes.

En el detalle realizado en este marco, el cuarto elemento es la promoción. Hablar de promoción es mencionar a un nuevo mix de marketing relacionado con la comunicación, como lo afirma Kotler, que se define como “un conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo que la empresa utiliza para comunicar de forma persuasiva el valor para el cliente y crear relaciones con él” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 495).

En el texto Principios de Marketing, Kotler (2008) define estos elementos de la siguiente manera: la publicidad es “toda forma de comunicación no personal que es pagada por una empresa identificada para presentar y promocionar ideas, productos o servicios”. La promoción de ventas se entiende como los “incentivos a corto plazo para impulsar la compra o la venta de un producto o servicio”. Con relaciones públicas se refiere a la “creación de buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa y obtención de una notoriedad favorable, creando una buena ‘imagen corporativa’ y resolviendo o anulando los rumores, las informaciones y los acontecimientos desfavorables”. Las ventas personales son “la presentación personal de la fuerza de ventas de la empresa con el objetivo de cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes”. Finalmente, el marketing directo se refiere a los “contactos directos con clientes individuales cuidadosamente seleccionados para lograr una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con el cliente”. (p. 495 - 496).

La combinación adecuada de estos cuatro elementos, mencionados y descritos en párrafos anteriores, garantiza la eficacia de las estrategias planteadas por la empresa y el alcance correcto del público definido en los procesos de posicionamiento. Del otro lado de esta relación rentable, es necesario definir conceptos como el valor, la calidad y la satisfacción del consumidor.

El valor es “la percepción del consumidor respecto a la relación de beneficios y los sacrificios necesarios para obtener dichos beneficios”. (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, p. 352). Cuando se habla de valor se deben tomar en cuenta tres componentes: la calidad de los productos, la calidad del servicio y los precios con base en el valor, estos se conocen como la Triada de valor para el consumidor.

“La administración de la calidad total es la coordinación, en toda la empresa, de los esfuerzos para ofrecer productos y procesos de alta calidad a fin de asegurar la satisfacción del

consumidor” (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, p. 354). A esta definición, es necesario acompañarla por lo que se menciona de manera literal en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, que define a la calidad como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”.

Así como el valor remite a la calidad, esta a su vez acerca su significado a la satisfacción del consumidor, que se define como “el sentimiento de que un producto cumplió o excedió sus expectativas. Sin embargo, una compañía no esperará que los clientes siempre le hagan saber sus sentimientos, por lo que es indispensable salir a medir los niveles de satisfacción del consumidor”. (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, p. 366).

Este marco teórico de los principios del marketing conceptualiza este proyecto de tesis desde las bases y dirige necesariamente la teorización a la era digital, al comercio en línea y a todos los conceptos que estos procesos del siglo XXI han dejado como una nueva forma de constituir negocios, desarrollar productos y enfrentarse a procesos de posicionamiento y promoción más competitivos por su inmediatez y alta capacidad de retroalimentación.

Con la creación de los medios de comunicación masiva y su paulatino aparecimiento, la venta de productos fue cambiando y los retos del marketing cada vez fueron mayores, pues debieron responder a nuevos procesos y modelos de comunicación, con públicos cada vez más informados y con acceso a nuevos canales de comunicación. Sucedió con el aparecimiento del teléfono, de la radio, de la televisión, las computadoras, pero definitivamente, la globalización total se ha dado gracias al internet.

Los primeros acercamientos al internet como los conocemos en la actualidad aparecieron en los años 60 con las denominadas redes de trabajo que tenían fines militares y posteriormente educativos. Es en los años noventa que aparecen las primeras páginas web, se crea el Internet

Explorer y aumenta el uso de computadoras; se puede definir como la época en la que se democratiza el uso del internet y se masifica, de manera paulatina en el mundo, su uso y adquisición.

El internet se puede definir como “una gigantesca red pública de redes informáticas que conecta a usuarios de todo tipo de todo el mundo entre sí y con un enorme almacén de información” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 28). Esta red ha permitido el aceleramiento de las comunicaciones, la globalización y de manera definitiva se puede decir que

“ha transformado la economía mundial. Cambia de manera radical la forma en que la gente vive, aprende, trabaja, juega y consume; y en el centro de esta renovación se encuentra la tecnología, que ha pasado de la ‘trastienda’ al frente. En especial la relación entre el cliente y la empresa”. (Rayport y Jaworski, 2003, p. 4).

De manera definitiva, la tecnología ha planteado una nueva relación entre las empresas y los clientes, tanto en la generación de productos, las formas de distribución y adquisición, así como en las promociones, el posicionamiento y la forma de vender y comprar de manera general.

“Internet no es una innovación que afecte uno o dos sectores de la economía. Debido a que cambia la forma en que las empresas deben organizar sus actividades e incursionar en el mercado, internet afecta toda la actividad económica”. (Rayport y Jaworski, 2003, p. 4). Y con ello, aparecen nuevas apreciaciones obligatorias como el marketing on-line, el e-commerce, la comunicación digital, entre otros.

El e-commerce o comercio electrónico se define como los “intercambios mediados por la tecnología entre diversas partes (individuos, organizaciones o ambos), así como las actividades electrónicas dentro y entre organizaciones que facilitan esos intercambios”. (Rayport y Jaworski, 2003, p. 5).

El comercio electrónico está caracterizado por diversos atributos, entre ellos se reconocen los siguientes: se refiere al intercambio de información digitalizada entre grupos, es tecnología habilitada, está mediado por la tecnología y finalmente, incluye actividades entre y dentro de organizaciones que apoyan el intercambio. (Rayport y Jaworski, 2003, p. 4 - 5). Estos atributos aún son transversalizados por las relaciones rentables, que miramos en párrafos iniciales.

Se reconocen cuatro formas de interacción en el comercio electrónico: de negocio a negocio, que “se refiere al espectro completo del comercio electrónico que ocurre entre dos organizaciones”; de negocio a consumidor, que son los “intercambios entre empresas y consumidores”; de consumidor a consumidor, que se definen como “las transacciones entre dos o más consumidores. Estos intercambios incluyen o no la participación de terceros, como en el caso de las subastas...”; y de consumidor a negocio, que sucede cuando “los consumidores pueden unirse para formar grupos de compradores y presentarse como tal a los negocios en una relación de consumidor a negocio”. (Rayport y Jaworski, 2003, p. 6 -7).

Además de las formas de interacción, se definen dos tipos de comerciantes en línea: las empresas que tienen presencia exclusiva en línea y las que tiene presencia en línea y fuera de ella. Las empresas online exclusivas son “las denominadas punto.com, que solo tienen actividades online sin tener sus tiendas en establecimientos físicos”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 618). Estas empresas tuvieron su *boom* a finales de los noventa y muchas de ellas llegaron a su límite en el año 2000. Sin embargo, aún existen muchos casos de éxito y día a día se apertura nuevos emprendimientos que le apuestan a la virtualidad como espacio transaccional.

Las empresas con presencia en línea y fuera de ella, son “empresas con locales tradicionales que han incorporado el comercio electrónico a sus actividades”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 621). Este hecho se da por el vertiginoso crecimiento de las ventas en línea;

de esta manera, las empresas tradicionales aumentaron su rango de distribución y consolidaron su posicionamiento en la actualidad con la presencia en línea de sus productos.

De la mano del comercio en línea, está el marketing en línea, que se define como la “forma de marketing directo de mayor crecimiento. Son los esfuerzos de una empresa por comercializar productos y servicios y crear relaciones con los clientes a través del internet”. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 615). El marketing digital debe responder a las necesidades humanas de un nuevo grupo de compradores digitales que consideran, en su mayoría, que la tecnología facilita su vida. (IPMARK, 2017).

Las empresas tienen diversas posibilidades de crear su presencia en línea, entre las que se destacan la creación de comunidades virtuales, la creación de un sitio web, la colocación de anuncios o promociones online y el correo electrónico, como se muestra en el gráfico que sigue:

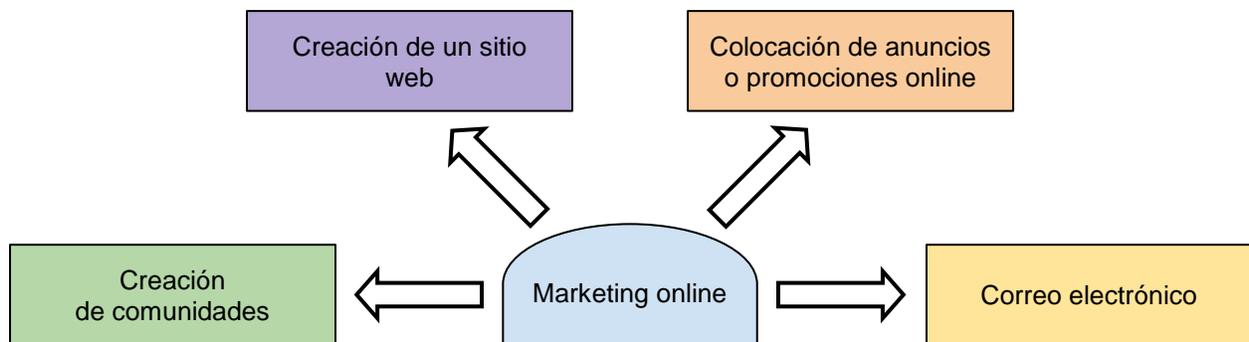


Ilustración 3. Marketing digital. Fuente: Kotler y Armstrong (2008, p. 622)

En la actualidad resulta inherente hablar de comunicación digital como parte del marketing en línea. La comunicación digital se reconoce como el proceso de emisión de información a través de canales digitales, tomando en cuenta las últimas tendencias y tecnologías. Dentro de la comunicación digital y del marketing en línea, una de las últimas tendencias se remite al uso de redes sociales como un espacio transaccional de negocios en línea.

Para Juan Merodio (2010), las “Redes Sociales no son más que la evolución de las tradicionales maneras de comunicación del ser humano, que han avanzado con el uso de nuevos canales y herramientas, y que se basan en la co-creación, conocimiento colectivo y confianza generalizada”. (p. 5) Este tipo de interacciones ha hecho que sea necesario reinventar los modelos clásicos de comunicación, así como las estrategias de marketing integral.

Merodio (2010) además plantea el reemplazo de las cuatro Ps del marketing mix por las cuatro Cs relacionadas con el marketing en redes, que son: contenido, contexto, conexión y comunidad.

“Los usuarios generan gran cantidad de contenido relevante que se sitúa en un contexto determinado que lo lleva a establecer buenas conexiones entre gente afín y que conlleva a la creación de una comunidad alrededor, por lo que: Contenido + Contexto + Conexión + Comunidad = Marketing en Redes Sociales”. (p. 7).

El postulado de Merodio parece resultar arriesgado en procesos tradicionales del marketing. Sin embargo, si se usa como complemento de lo planteado en el marketing mix y de manera específica para redes sociales, permite entender el fondo de estos medios y su uso.

## Marco Metodológico

### 3.1. Tipo de investigación

Los tipos de investigación a ser usados serán los siguientes:

- **Histórica**

Según Bernal (2010), la investigación histórica “tiene como principales fuentes y técnicas de obtención de la información, la revisión documental, los vestigios y objetos reales, así como en algunos casos personas que tuvieron relación directa con los hechos estudiados” (p. 111). Así, para el presente estudio se tomará en cuenta toda la información proporcionada por personas involucradas en la creación y desarrollo de la empresa Promoidea S.A.

- **Documental**

Este método de obtención de datos tiene como propósito analizar información escrita sobre un tema de interés (Bernal, 2010). No existe mucha información (al menos de fuentes confiables) sobre el mercado de promociones ecuatoriano, y lamentablemente, la mayoría de documentos referentes a Cupón Más se perdieron o fueron desechados. Pese a lo mencionado, se sacará el mayor provecho de los datos que se encuentren disponibles.

- **Descriptiva**

Según Salkind (como se citó en Bernal, 2010) en este tipo de investigación “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p. 113). Para este trabajo será de vital importancia encontrar los hábitos y gustos de la población de Quito para poder desarrollar estrategias acertadas que hagan posible la reinserción de Cupón Más en el mercado. Para Bernal (2010) “La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.” (p. 113), herramientas fundamentales que se utilizarán para el desarrollo de este proyecto.

### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño que se va a utilizar es de tipo cuasiexperimental, que según Bernal (2010) “se diferencian de los experimentales verdaderos porque en aquellos el investigador ejerce poco o ningún control sobre las variables extrañas, los sujetos participantes de la investigación se pueden asignar aleatoriamente a los grupos y algunas veces se tiene grupo de control” (p. 146). En este caso no se ejercerá ningún control sobre las variables y los sujetos serán asignados aleatoriamente de la población de Quito, en habitantes entre los 15 hasta los 65 años.

### **3.3. Fuentes de la investigación**

- **Primaria**

Para la realización de este trabajo es primordial la obtención de datos utilizando información primaria, la cual según Cerda (1991) “nos proporciona documentos originales que tienen relación directa con el tema o el problema planteado”. (p. 333). En este caso la recopilación de información se dará por medio de encuestas y entrevistas a los fundadores de Cupón Más, de tal manera que todo lo recaudado sea confiable y de calidad.

- **Secundaria**

En esta el investigador recoge información de estudios realizados previamente. Los datos existen en libros, revistas, estudios científicos o en cualquier documento, dejando de lado el contacto con los objetos de estudio. Vale destacar, que tal como argumenta Cerda (1991) “La información secundaria nos aporta información sobre cómo y dónde hallar fuentes primarias (bibliografías de libros, citas bibliográficas textuales o contextuales)”. (p. 334)

Para datos estadísticos, valores numéricos o cualquier elemento que no pueda ser recolectado de manera directa, se procederá a la búsqueda de fuentes bibliográficas que ayuden a enriquecer la calidad de este trabajo.

### **3.4. Técnicas y herramientas de recolección de datos**

Para la realización de esta investigación se utilizarán las siguientes herramientas:

- **Encuesta**

Una encuesta según Bernal (2010), “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. (p. 194).

Para el presente caso se enfocará esta herramienta en conocer ciertos hábitos de consumo, usando el método aleatorio simple.

- **Entrevista**

Los datos recaudados que sean proporcionados por expertos servirán como guía para la puesta en marcha de este emprendimiento, así como para tener un mejor conocimiento del mercado al cual se quiere incursionar. Vale destacar que a diferencia de la encuesta, que no permite tener una flexibilidad en el cuestionario, la entrevista puede adaptarse al ritmo de la conversación y se puede profundizar temas de mayor interés o tratar información que no estaba contemplada. (Bernal, 2010)

- **Análisis de documentos**

Según Bernal (2010) esta es una “técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso” (p. 194). La mayor parte del material bibliográfico será usado para elaborar el marco referencial del estudio, así como para el análisis y uso de conceptos que enriquezcan la calidad del trabajo.

- **Internet**

Este medio permite recaudar información de todo tipo y de cualquier parte del mundo, por lo que se usará constantemente para la realización de este trabajo. Tal como lo afirma Bernal (2010) “(el internet) se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información. (p. 194).

Estas herramientas permitirán recolectar todo el material necesario para elaborar un plan de negocio adecuado para la ejecución, cuyo resultado dependerá de las fuentes utilizadas.

## Capítulo I

### La situación del mercado digital

#### 4.1. Análisis de la situación mundial

La globalización y la inmediatez en los procesos de comunicación, así como el apareamiento del internet, permitieron que en 1990 las transacciones comerciales tengan una nueva forma de desarrollarse: aparece el comercio en línea. Con el paso de los años, el comercio en línea ha ido evolucionando al ritmo de la tecnología. En la actualidad, las transacciones comerciales en línea a nivel mundial han vivido un acelerado crecimiento tanto en clientes como en sitios comerciales, así lo afirma el Observatorio e-commerce.

Datos obtenidos en el 2017 muestran que el 22% de la población mundial usa el comercio en línea como su forma de consumo. De estos compradores en internet, la mitad lo hace a través de un dispositivo móvil, según se afirma en el informe *Global In 2017* sobre tendencias digitales elaborado por la agencia *We Are Social* en colaboración con *Hootsuite*. (Villanueva, 2018)

Según Statista (2017), las proyecciones para el año 2018 muestran que la facturación en Europa será de 434.000 millones de dólares y la de Norteamérica con 765 millones. Sin embargo, es Asia-Pacífico la que mayor crecimiento ha tenido durante estos últimos años y su facturación será de 765.000 millones, convirtiéndose en la región con mayor volumen digital del mundo. En el caso de América Latina, según BBVA (2018) “el ‘e-commerce’ ha triplicado sus ventas en la región durante los últimos seis años, pasando a ingresar 40.000 millones de dólares”. Se puede dilucidar que es el momento para emprender en un negocio digital.

## 4.2. Análisis de la situación nacional

En estos casi trece meses de gobierno, Lenin Moreno, como Presidente del Ecuador ha emprendido medidas sociales y económicas alejadas de la línea de su antecesor, con la intención de dinamizar el avance, desarrollo y producción nacional. Esta decisión se ha tomado en un ambiente en el que se han revelado varios casos de corrupción, sobrepagos y mal uso del dinero nacional. Sumando a esto los conflictos con guerrilleros en las fronteras y la crisis económica.

Para el 2018, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), ha afirmado que la economía del Ecuador crecerá en un 2% y que se espera "un mayor aporte de la inversión en comparación a lo que ha sido en años anteriores, mientras que el consumo privado seguirá siendo un motor relevante de la demanda interna" (Vocería Cepal, 2018). Estas afirmaciones, sumadas a la Ley de Reactivación Económica que está en vigencia desde el 1 de enero de 2018, el Gobierno Central pretende levantar la economía y buscar nuevas inversiones.

Con este marco, los indicadores macroeconómicos expuestos por el Banco Central del Ecuador muestran que la inflación anual hasta el 31 de marzo es de -0.21 %, así como la valoración de riesgo que bajó de 685 a 678. Valores que proyectan las nuevas posibilidades económicas que se abren en el país.

De manera general y con este contexto, y con el apoyo desde el sector público y el privado para la generación de emprendimientos, se prevé la factibilidad que existe para la creación de negocios propios y la seguridad que pueden tener nuevos inversionistas dentro del Ecuador.

Con relación al comercio electrónico y según el Primer estudio de comportamiento de compra por internet en Ecuador (2017), la situación en el país va de la mano con los procesos de alfabetización digital y uso de equipos móviles con tecnología inteligente. De esta manera, el

INEC (2016) afirma que la penetración de Internet en el país es del 81%, el 56% de la población tiene un celular, el 53% un smartphone y el 28% tiene en casa una portátil. Además, con respecto al uso del internet define que el 38% usa internet por información y el 32% por comunicación.

Las cifras muestran con claridad la situación del país con respecto a su relación con el uso de las nuevas tecnologías. A pesar de ello, en este informe se afirma que desde el año 2012 al 2014 el incremento de las transacciones comerciales en línea subió en un 80%, valor que indica el éxito que han tenido diversos emprendimientos con base *online*.

Las ciudades que concentran más de la mitad de las compras virtuales son Quito, Guayaquil y Cuenca. Dentro de la misma investigación, se mostró que:

“Servicios es la categoría de mayor compra por internet, dentro de la cual pasajes es lo más común; mientras que los bienes personales son el segundo rubro de compra por los artículos electrónicos y bienes personales por la ropa y calzado se ubica como tercera opción”. (p.68)

Al cierre del informe realizado por el Observatorio de Comercio Electrónico de la Universidad Espíritu Santo y validado por la Cámara de Comercio Electrónico del Ecuador, se afirma el crecimiento de este tipo de negocios dentro del país. Además, se recomienda desarrollar sitios claros y útiles en términos de factibilidad y usabilidad, que expliquen el tipo de venta y de producto ofertado, con la intención de fomentar la confianza en los posibles clientes.

## **Capítulo II**

### **Cupón Más, una opción rentable de comercio en línea**

#### **5.1. Descripción del negocio**

##### **5.1.1. Concepto.**

Cupón Más tiene como fin ofrecer promociones y descuentos exclusivos en locales de alta concurrencia, como restaurantes de comida rápida, cines, entre otros. De esta manera, el producto fomenta el ahorro de los clientes e incentiva la compra en los establecimientos afiliados.

##### **5.1.2. Misión.**

Ofrecer las diversas ofertas, promociones y descuentos de los mejores establecimientos del Ecuador para beneficiar tanto a clientes como a los establecimientos afiliados.

##### **5.1.3. Visión.**

Posicionarse como la empresa líder en el mercado de promociones y descuentos, promoviendo el desarrollo económico del país.

#### **5.2. Plan de negocio**

##### **5.2.1. Análisis FODA.**

Para poder tomar decisiones acertadas y realizar un planteamiento estratégico del negocio, es indispensable realizar la siguiente matriz FODA

Tabla 1.  
FODA Cupón Más.

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Know How</i> de los socios fundadores.</li> <li>● Es una empresa que ya es conocida por sus antiguos clientes.</li> <li>● Tecnología superior a la de la competencia.</li> <li>● Producto con ofertas atractivas de los mejores establecimientos del mercado.</li> <li>● Costos operativos bajos.</li> <li>● Las empresas proveedoras de cupones no deberán pagar para entrar a Cupón Más.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa fue cerrada por el endeudamiento surgido por la crisis de 1999.</li> <li>● Las nuevas generaciones no conocen el producto.</li> <li>● Los gastos de publicidad son elevados.</li> <li>● La totalidad del costo del servicio se cargará al cliente.</li> </ul>
---	--	---

### **Oportunidades**

- El mercado de las promociones y descuentos no se ha actualizado desde la salida de Cupón Más.
- La competencia no tiene en su cartera de productos a las marcas de mayor influencia en el mercado ecuatoriano.
- Para acceder a las ofertas y promociones de estas compañías se necesita pagar montos superiores a 5 dólares.
- En los últimos cinco años el uso de un smartphone subió en el Ecuador de acuerdo al INEC (2015).

1. Utilizar una aplicación de cupones contando con la asesoría de los socios fundadores.
2. Al igual que en el pasado, se debe tener espacios en lugares como Fybeca o Supermaxi.
3. Se debe incorporar a las empresas con mayor acogida en el mercado, apoyándose en la trayectoria de la compañía y con el atractivo de que no tendrá costo alguno.

4. Se debe tener un manejo profesional de la contabilidad de la compañía.
5. Se debe invertir en publicidad tradicional, como vallas y cuñas radiales, así como en redes sociales y espacios virtuales para no incurrir en gastos considerables.
6. Cupón Más no puede tener un precio de venta superior a los 4 dólares.

<b>Amenazas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Otras empresas como Mundoculinario.ec y/o Domicilios.com decidan incursionar en el mercado de descuentos en el cual se enfoca Cupón Más.</li> <li>● La aparición de una empresa que copie el modelo de negocio de Cupón Más.</li> <li>● Inestabilidad económica del país.</li> </ul>	<p>7. Establecer medidas de “contraataque”, asesorados por los creadores de la empresa.</p> <p>8. Crear alianzas estratégicas y acuerdos de exclusividad con las empresas líderes del mercado.</p> <p>9. Los bajos costos operativos permiten que la empresa pueda manejarse de manera adecuada, si es que la situación económica del Ecuador empeora.</p>	<p>10. Las estrategias de marketing se deben basar en atraer a las personas desde los 15 años de edad.</p> <p>11. Cupón Más debe ser usado como un complemento a Domicilios.com y MundoCulinario.ec</p> <p>12. Se debe enfatizar en el bajo costo de venta que tendrá el producto, frente a otros productos sustitutos.</p>

*Fuente: Elaboración propia (2018)*

Se puede concluir que existen muchos factores positivos para la reapertura de Cupón Más, sin embargo, se debe tener presente la aparición de nuevos competidores, especialmente de Domicilios.com, producto posicionado que puede llegar a generar problemas a esta empresa

### **5.2.2. Análisis del modelo de las 5 Fuerzas de Porter.**

Para lograr analizar el nivel de competencia dentro del producto y el mercado de Cupón Más y así desarrollar una estrategia de negocio, se ha usado el modelo de las 5 Fuerzas de Porter como se detalla a continuación:

- **Poder de negociación de los clientes (alto)**

En el mercado existen empresas como Cuponcity.ec o Compra ya, con un producto similar, más en forma que conceptualmente, a Cupón Más. Sin embargo, de las personas encuestadas solo un 50% conocía y había usado descuentos en locales específicos, más no como un producto de ofertas y descuentos. Lo que hace entrever que el mercado de los cupones y descuentos no ha tenido un gran despunte, desde la salida de Cupón Más.

Actualmente, la gente no está interesada en adquirir este tipo de productos, por lo que mientras se restablece la empresa, el poder de negociación es bastante alto; se debe tener cuidado al momento de fijar un precio al mercado.

- **Rivalidad entre las empresas (bajo)**

Como se mencionó anteriormente, el mercado en el cual se está intentando incursionar por segunda vez no es atractivo para los consumidores, por lo que es poco probable que los negocios de este sector tengan una rivalidad, puesto que la poca aceptación del producto conlleva a que no exista una pelea por acaparar el mercado. Es importante mencionar que las empresas antes citadas como referencia utilizan el mismo sistema, y no poseen dentro de su oferta a empresas de gran acogida como Pizza Hut, Burguer King o Cinemark, que eran parte de la familia de Cupón Más.

El momento en que se incursione en el mercado, con seguridad se puede afirmar que Cupón Más representará una gran amenaza para la actual competencia e intentarán copiar el modelo de negocio.

- **Amenaza de los nuevos entrantes (muy alto)**

Este segmento probablemente sea al que más atención se deba prestar, debido a que el producto que se está ofertando podría ser imitado. El desarrollo de aplicaciones para tecnología

móvil está creciendo, y la competencia por entrar en el mundo de las *apps* se ha vuelto más agresiva. En la actualidad, cada vez resulta más sencillo y rápido crear una aplicación por las facilidades que presentan los programas de desarrollo en software, por lo que cualquier persona con una buena idea puede tener un alto impacto en el mercado de cupones.

Empresas ya existentes y con presencia en línea a través de aplicaciones o sitios web como Domicilios.com, si bien su giro de negocio no radica en la oferta de promociones, sino en la coordinación logística de la entrega de comida a domicilio, usa cupones de descuento como una promoción de ventas. Con el relanzamiento de Cupón Más existe la posibilidad de que esta empresa u otras similares decidan rever su giro de negocio para acercarse más a la propuesta de este producto.

Una buena estrategia para reducir las probabilidades de que una empresa incurriera de manera exitosa en este mismo giro de negocio, radica en establecer alianzas estratégicas, y de ser posible, crear acuerdos de exclusividad con las marcas más importantes del Ecuador.

- **Poder de negociación de los proveedores (alto)**

En un inicio, el poder que ejercerán los establecimientos más reconocidos será muy alto. Sin embargo, tal como lo indicó Patricio Vela (2018), ex CEO de la empresa Promoidea, solo hace falta que una empresa importante se incorpore, para que el resto de compañías deseen participar. En este caso fue Dominos Pizza la primera que formó parte de la oferta de cupones, poco tiempo después le siguieron Pizza Hut, KFC, El Español, entre otros.

En su mayoría, las marcas más reconocidas poseen un aplicativo para celulares inteligentes, donde exponen ofertas, cupones y descuentos, como es el caso de McDonalds, sin embargo, se debe tomar en cuenta que las *apps* de estos establecimientos están limitados a su

segmento de clientes, que en la mayoría de casos son frecuentes, dejando de lado un mercado potencial de nuevos consumidores y futuros *fans*.

Cupón Más tiene como propósito incrementar la exhibición e incentivar el consumo de productos de todos los locales afiliados. Los establecimientos podrán seguir ofertando su propia publicidad y descuentos, siempre que estos no sean similares a las ofertas y promociones que se encuentren en Cupón Más.

- **Amenaza de productos sustitutos (bajo)**

Siempre se han otorgado beneficios especiales a las personas que están suscritas a una empresa, como el Club de Suscriptores de El Comercio, la cadena de beneficios Supermaxi o a los tarjetahabientes de los diferentes bancos del Ecuador. Los antes mencionados son ejemplos de productos sustitutos, sin embargo, se debe tener presente que la actividad principal de compañías como diario El Comercio o Corporación Favorita, dista mucho del negocio de las promociones y descuentos, y solo ofrecen los mismos con el objetivo de crear lealtad y aumentar su cartera de clientes.

Los afiliados de Supermaxi o diario El Comercio tienen descuentos o promociones en diferentes establecimientos, como Cinemark o Sports Planet. De la misma manera, Diners Club ofrece a todos sus clientes beneficios en negocios seleccionados, como platos de cortesía o precios preferenciales. Sin embargo, cuando se ingresa a los portales web de estas empresas, lo primero que uno puede observar es que no se relaciona con los beneficios que se posee en tiendas y locales, a excepción del Club de Suscriptores, que cuenta con un apartado en redes sociales en la página oficial del medio.

Algo importante a tomar en cuenta es que los requerimientos para obtener estos beneficios pueden llegar a percibirse como costosos y difíciles de adquirir para la población

regular; por ejemplo, solo las personas que no se encuentren en la central de riesgos y que posean un historial crediticio atractivo, pueden ser acreedores de una tarjeta de crédito. De la misma manera, para disfrutar de los beneficios del Club de Suscriptores, se debe pagar una membresía anual al diario de 211,40 dólares.<sup>1</sup>

Se puede concluir que existen productos sustitutos, pero por no enfocarse en el negocio de las promociones y descuentos, no representan una amenaza importante para Cupón Más.

### **5.2.3. Modelo de negocios CANVAS.**

Existen diversas herramientas para diseñar un modelo de negocio. Sin embargo, el *Business Model Canvas* tiene una gran acogida por su sencillez, pues utiliza una forma gráfica para explicar las estructuras fundamentales de futuros emprendimientos o negocios establecidos.

El creador de esta matriz, Osterwalder explica que:

La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica. (Emprendedores, 2017)

Los módulos previamente descritos son: segmento de clientes, relaciones con los clientes, canales, propuesta de valor, actividades clave, recursos clave, socios clave, estructura de costos y fuentes de ingreso.

A continuación se detalla el modelo de negocio que tendría Cupón Más:

---

<sup>1</sup> Grupo El Comercio es muy reservado al momento de dar información y la mayor parte de esta solo es provista por los asesores de venta vía telefónica.



- **Estudiantes:** Se piensa crear paquetes especiales para las personas que pertenezcan a cualquier plantel estudiantil. Tal como ocurre en diferentes productos o servicios, los estudiantes tendrán precios preferenciales a la hora de adquirir Cupón Más, así como promociones exclusivas.
- **Parejas:** Independientemente del tipo de relación, la vida en pareja implica más salidas a lugares de comida y entretenimiento. Esto se demuestra en un estudio realizado por la Universidad Central de Queensland, en Australia, de entre 15.000 voluntarios, las personas que estaban en una relación pesan 5,8 kilos más que las solteras. El aumento de peso se debe, especialmente en el inicio de la relación, a las citas románticas que en su mayoría se dan en un restaurante. (Guioteca, 2018). Vale destacar que existirán planes compartidos, y cupones destinados solo para parejas.
- **Todo tipo de familias:** Cupón Más está diseñado para que sea usado por todos los miembros de la familia, especialmente si tienen adolescentes. El producto no tiene límite en este sentido.

#### **Relaciones con los clientes:**

Cupón Más tendrá una interacción directa con todos sus clientes, con el objetivo de resolver cualquier inquietud o percance que se suscite por el uso de la página web o la aplicación. Los medios para comunicarse con los usuarios serán:

- **Chat:** Este canal de comunicación permite una conexión directa con el cliente, de una manera rápida y efectiva. Es una opción que permite a los agentes del servicio al cliente atender a varias personas a la vez, aminorando costos en nómina y repercutiendo de manera positiva en la economía de la empresa.

- **Call Center:** En este se podrá atender todo tipo de solicitudes. Sin embargo, está diseñado para resolver problemas técnicos, mal funcionamiento de la aplicación o cobros excesivos.
- **Correo electrónico:** Un medio tradicional, que prácticamente no incurre en gastos o costos. Diseñado para la gente que desea exponer su inquietud o solicitud con mayor detalle y espera obtener una respuesta de la misma manera: detallada y clara.

### **Canales:**

Las herramientas digitales serán el medio por el cual los usuarios podrán adquirir y utilizar el producto, así como proveer información de las prestaciones y beneficios de Cupón Más. Así, se identifican dos tipos de canales definidos por el equipo tecnológico que se use y que se detallan a continuación:

- **Los sitios web y las redes sociales:** Espacios en los que se suele ingresar desde un computador, serán los canales que permitan la descarga de la aplicación de Cupón Más y la transmisión de publicidad e información sobre las especificidades del producto.
- **Las aplicaciones para teléfonos inteligente:** Son el canal directo de acercamiento del producto al usuario. La aplicación podrá ser descargada desde *App Store* y *Google Play* y está pensada para que funcione en Android, Windows Phone e iOS (Apple).
- **En tiendas y establecimientos seleccionados:** Se podrá adquirir la tarjeta de activación del producto en lugares autorizados. Esta es una opción para las personas que no puedan o no deseen pagar usando las tiendas virtuales de *Apple* o

*Google*. De llegar a un acuerdo, estos activadores podrán ser encontrados en locales como Fybeca y Supermaxi, antiguos distribuidores de Cupón Más.

- **Oferta**

**Propuesta de valor:**

Dentro de la oferta podemos mencionar a la propuesta de valor, que constituye el valor agregado que se entregará a los clientes. Este ofrecimiento a los consumidores de Cupón Más, marcará la diferencia dentro del mercado de cupones de descuento. Entre los diferenciadores más destacados se encuentran:

- **Ahorro:** las personas que utilicen el producto, por cada compra que realicen en los establecimientos afiliados, pagarán menos que las no suscritas a Cupón Más.
- **Descuentos, promociones y ofertas especiales de establecimientos exclusivos:** Se ofrecerá a todos los suscriptores descuentos únicos en el mercado, que solo podrán estar al alcance de los usuarios de Cupón Más.
- **Regalos:** Además de todos los beneficios previamente mencionados, se premiará a los *Cuponautas* más leales con consumos gratis en restaurantes y lugares de entretenimiento afiliados.

- **Infraestructura**

**Actividades clave:**

Para que la reapertura de la empresa sea exitosa, se debe elaborar una estructura de procesos que permita desarrollar la idea hasta convertirla en realidad. Las actividades claves para el correcto funcionamiento de Cupón Más son:

- **Desarrollo de un plan de negocios:** En este debe constar todo lo relacionado al funcionamiento y viabilidad del negocio, desde los valores de la empresa hasta la parte financiera. El presupuesto es lo más importante en la elaboración de este plan.
- **Desarrollo de la marca:** El diseño de marca fue desarrollado al momento de aperturar la empresa. Sin embargo, se necesita rediseñar la imagen de la misma, de tal manera que esté en concordancia con la tendencia actual. Esta transformación deberá hacerse con una agencia de publicidad experta en estos procesos.
- **Desarrollo de la estrategia de marketing y publicidad:** El proceso de venta, posicionamiento y relacionamiento de los clientes es básico para el establecimiento y crecimiento del producto. Más adelante se especifican los detalles del Plan de marketing.
- **Desarrollo tecnológico (sistema, página web, aplicación):** Una vez realizados los estudios pertinentes, que tienen como objetivo definir la viabilidad del proyecto, aprobada la nueva imagen y creadas las estrategias de publicidad y marketing, se procederá a desarrollar las herramientas digitales necesarias para que la empresa pueda funcionar.

**Recursos clave:**

Cupón Más será una empresa que dará prioridad a la innovación desarrollada por su capital humano. Este será el encargado de desarrollar estrategias de publicidad, ventas, diseño de las herramientas digitales, entre otros. Los principales recursos claves son:

- **Servidores, plataforma virtual y aplicación móvil:** Se necesita de software y hardware adaptado a las necesidades de la empresa, de tal manera que se pueda ofrecer un servicio de calidad.
- **Capital humano (programador, marketing, vendedores, etc.):** Se los puede considerar como los engranajes que forman parte de un motor que impulsará a la empresa. Desde el grupo creativo hasta la fuerza de ventas, el talento y empeño de todos los empleados será indispensable para que Cupón Más se vuelva una empresa líder en el mercado ecuatoriano.

#### **Socios Clave:**

Es fundamental crear un vínculo con agentes que puedan aportar recursos a la empresa Cupón Más y que permitan aumentar el valor agregado de este producto. Se debe crear acuerdos de colaboración con:

- **Bancos e instituciones financieras:** La empresa cuenta con el capital semilla necesario para su apertura. Sin embargo, se puede necesitar un préstamo para la expansión del negocio o para campañas de publicidad, por lo que es importante tener una alianza estratégica con alguna de estas instituciones.
- **Establecimientos comerciales y de servicios (restaurantes, tiendas, gimnasios, etc.):** Los proveedores de la oferta son los que permitirán darle el valor agregado al producto, por lo que se deben establecer acuerdos donde los establecimientos se comprometen a ofrecer descuentos llamativos y exclusivos para Cupón Más.
- **Agencias de publicidad:** Serán las encargadas de realizar en conjunto con Cupón Más las campañas de publicidad, de tal manera que la promoción del producto sea la adecuada.

- **Medios de comunicación (radio, periódico, vallas publicitarias):** Se debe crear acuerdos con los diferentes proveedores de publicidad para que los costos de promoción sean menores.
- **Inversionistas:** Son los principales actores para el financiamiento del proyecto, encargados de proveer el capital semilla y de todos los futuros montos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio. Estos pueden convertirse en accionistas de la compañía o simplemente pueden ser prestamistas que esperen ganar intereses.

- **Viabilidad económica**

**Estructura de costos:**

Se debe tener claro cómo estarán distribuidos los pasivos de la empresa, de tal manera que se pueda establecer un presupuesto adecuado y no incurrir en gastos sobredimensionados. A continuación se establecen todos los costos en los que va a incurrir la empresa:

- **Empleados y contratación externa (equipo de abogados, asesorías, etc.):** Los trabajadores representan un gasto que deberá ser facturado mensualmente. Se incurrirá en asesorías, *mentoring* o cualquier servicio que no pueda ser realizado por el personal de la empresa.
- **Desarrollo tecnológico:** La elaboración de la página web, la aplicación y el sistema informático será realizado por un programador externo. En caso de llegar a un acuerdo, se lo podría incluir en la nómina de la empresa o de los accionistas, con el objetivo de mantener todos los sistemas funcionando correctamente.

- **Compra y alquiler de equipos electrónicos:** Se debe adquirir equipos electrónicos como computadores e impresoras y se rentará un servidor para el funcionamiento del sistema de Cupón Más.
- **Pago de dominio:** Este pago se realizará una vez al año.
- **Pago a Google Play y Apple Store:** Para publicar en estas dos tiendas virtuales se debe pagar un rubro por concepto de suscripción. Adicionalmente, por cada descarga y compra del producto, se les deberá pagar una comisión del 30%.
- **Uso de Plataforma de pago virtual:** Por cada descarga y compra de la aplicación, se debe dar un porcentaje de lo percibido al proveedor de la plataforma.
- **Imagen, marketing y publicidad:** Se destinará fondos para estrategias dedicadas a introducir la marca Cupón Más en la mente de los consumidores y posicionarla en el mercado.
- **Licencias y seguridad informática:** Indispensable para mantener los sistemas informáticos seguros, libres de virus y protegidos ante ataques de hackers.

#### **Fuentes de Ingreso:**

Las fuentes de ingreso radicarán por el pago que los usuarios realicen en el momento de adquirir la aplicación, o por concepto de terceros. Estos pagos podrán realizarse de las siguientes maneras:

- **A través de tarjetas de crédito:** Este método de pago se aplica a la adquisición de la app por medio de las tiendas virtuales; existirá un recargo por parte de las tarjetas y de la plataforma de pago.

- **Con efectivo:** Los clientes que no tengan registrada una tarjeta de crédito en *App Store* y *Google Play*, podrán adquirir la tarjeta QR en los locales afiliados.
- **Publicidad:** Se considera como una fuente de ingreso adicional, y aparecerá en espacios designados dentro de la aplicación, el sitio web, o las redes sociales.

#### **5.2.4. Procesos de Integración.**

Es importante determinar el procedimiento que siguen los agentes responsables de la oferta y la demanda, de tal manera que se puedan encontrar deficiencias, momentos de la verdad y desarrollar futuras estrategias para mejorar el producto y el servicio.

- **Proceso de afiliación de las empresas**

Los pasos por los cuáles una empresa debe pasar para ser parte de la familia Cupón Más son los siguientes:

1. El establecimiento conoce el producto, sea por publicidad, anuncio o por los agentes de venta (momento de la verdad).
2. Se establece un acercamiento entre el local y Cupón Más. (momento de la verdad)
3. Empieza el proceso de negociación donde se exponen los requerimientos de ambas partes.
4. El establecimiento debe llenar un documento donde se establezcan las promociones (este documento se encuentra en los Anexo 2).
  - 4.1. En caso de requerir publicidad, el establecimiento deberá entregar el anuncio en un formato acorde al espacio que le fue designado.
5. Se llega a un acuerdo y se firma un contrato de uso de espacios publicitarios donde se expongan todos los puntos del convenio (este se puede encontrar en el Anexo 3).
6. Solo si es requerido, se deberá cancelar los montos publicitarios correspondientes.

7. Se procede a publicar los cupones de promoción.
8. Al pasar un año el afiliado decide renovar su contrato o no. (momento de la verdad)

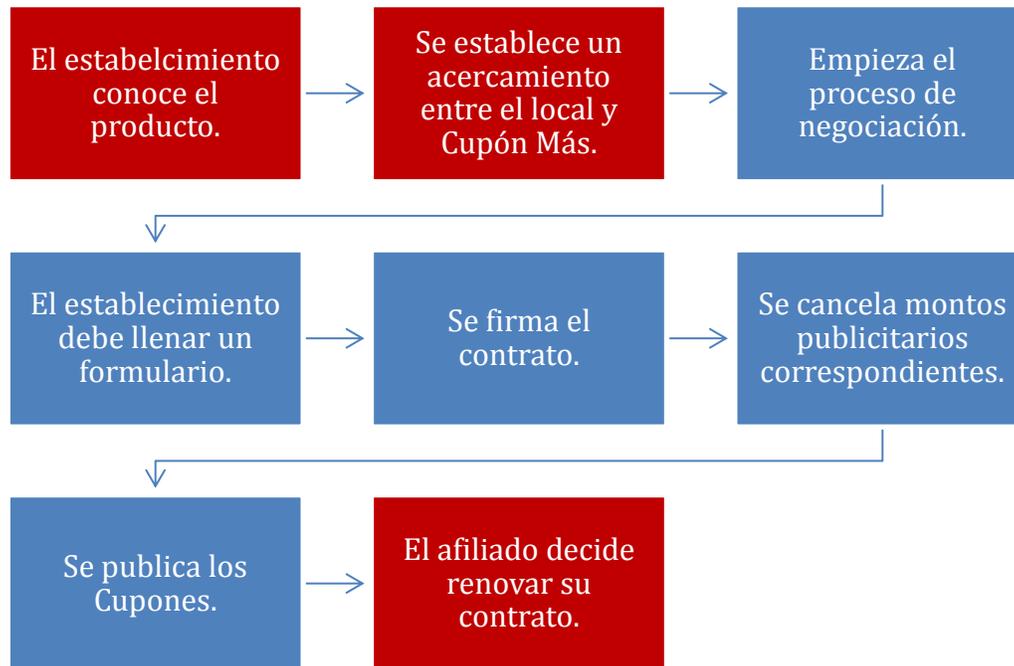


Ilustración 5. Proceso de afiliación establecimientos. Fuente: Elaboración propia (2018)

- **Proceso de suscripción y uso de la app**

A diferencia de la afiliación de establecimientos, los pasos de suscripción para los usuarios deben ser más meditados, ya que un error en el proceso de suscripción representa un cliente menos y mala publicidad. El procedimiento de suscripción de los clientes es el siguiente:

1. El cliente llega a conocer el producto. (momento de la verdad)
2. El usuario se descarga la aplicación. (momento de la verdad)
  - 2.1. El usuario adquiere la tarjeta de activación y procede a descargarse la aplicación.
3. Este procede a usar el aplicativo de Cupón Más y usa el cupón de un establecimiento. (momento de la verdad)
4. En caso de no estar suscrito, se procede a realizar el pago.

5.1. El plazo de prueba gratuita de 3 meses termina y se decide realizar el pago por concepto de suscripción.

5. El año de vigencia expira y se procede a realizar la renovación. (momento de la verdad)

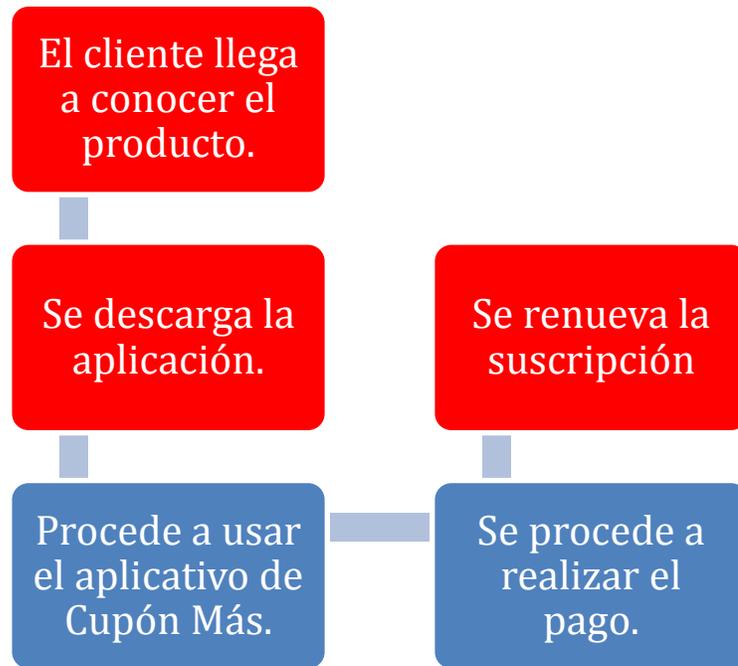


Ilustración 6. Proceso de suscripción usuarios. Fuente: Elaboración Propia (2018)

- **Momentos de la verdad**

Según Richard Normann (como se citó en Wow Customer Experience, 2018), al referirse a los momentos de la verdad:

“(…) podríamos decir que la calidad percibida tiene lugar cuando el proveedor del servicio y el cliente se confrontan. En ese momento cada uno está por su cuenta... Lo que conforma el proceso de entrega del servicio incluye la habilidad, la motivación y las herramientas utilizadas por el representante de la empresa, así como las expectativas y el comportamiento del cliente”.

En otras palabras, a lo que se refieren estos momentos es que cada vez que hay una interacción entre las dos partes, la percepción del servicio prestado dependerá de la calidad del mismo y de cómo lo tome la otra parte. Generalmente, al menos que el cliente se encuentre en un estado anímico realmente negativo, tendrá una recepción positiva hacia un buen trato.

En el caso del proceso de afiliación de establecimientos, el momento de la verdad ocurre al momento en que el establecimiento conoce el producto, especialmente si la fuerza de ventas fue la responsable del acercamiento. En estos casos se debe hacer todo lo posible por captar la atención de los establecimientos, caso contrario, Cupón Más no tendrá una oferta llamativa de descuentos. También se debe tener cuidado al momento de la firma del acuerdo, elaborando las cláusulas pertinentes que sean del agrado de las dos partes. Finalmente, el uso que los consumidores den a la aplicación delimitará si es que se creó un vínculo con los locales afiliados, de tal manera que renueven su contrato.

Al igual que con los proveedores, los usuarios también deben sentirse impactados con el producto, de tal manera que comiencen a usarlo y más importante aún, deben suscribirse al aplicativo y mantenerlo, para validar todo el proceso.

Se puede concluir, que sin una buena campaña de publicidad y ventas, apoyado en un producto atractivo y con buenos descuentos, de seguro Cupón Más no podrá tener éxito.

### **5.3. Plan de marketing**

#### **5.3.1 Marketing mix.**

Cupón Más usará las cuatro Ps del marketing mix para definir su estrategia interna relacionada con las variables básicas para el desarrollo de la empresa. Este análisis permitirá generar una estrategia real de posicionamiento que se nutra de las experiencias anteriores vividas y compartidas por los fundadores de la empresa y se fortalezca con las oportunidades que la tecnología y la globalización otorgan.

- **Producto**

Cupón Más es un producto que presenta un conjunto de descuentos, ofertas y promociones sumamente atractivos para el usuario con el fin de generar una cultura de ahorro y gasto inteligente, así como de potenciar el consumo en los establecimientos afiliados.

Este producto tendrá su versión más amplia en una aplicación móvil pensada para su uso en teléfonos inteligentes y será fortalecida por un sitio web que además tendrá información específica para proveedores y posibles inversionistas. Esta aplicación no es pesada por lo que no ocupa mucho espacio en los teléfonos móviles. Se puede descargar desde App Store o Google Play y es compatible con cualquier sistema operativo. La *app* será de uso sencillo e intuitivo, con los establecimientos registrados mostrados a manera de lista, con sus logos y promociones específicas. Este producto digital permite que para ser usado el cliente solo indique su teléfono y ya goce de los beneficios de la *app*.

La versión web funciona como el apoyo de la *app*, además se contará con información de la empresa como tal y con secciones diseñadas específicamente para inversionistas y nuevos proveedores. La web también contará con un espacio de cupones, ofertas y promociones.

La aplicación será de color verde, con una tipografía de fácil lectura como la Helvética y con cupones que podrán mostrarse por fecha, en orden alfabético y por local. De inicio aparecerán los cupones más recientes y las novedades de la semana. Tendrá además un espacio designado para la retroalimentación del usuario en donde podrá enviar sus quejas y sugerencias.

Cupón Más podría ser clasificado dentro de los denominados Productos No Deseados pues no resulta de uso básico y no es la clase de producto que está en la mente de la gente constantemente, sino que requiere una estrategia de posicionamiento muy potente y arriesgada que ubique al producto dentro de la gama de opciones que tienen los usuarios en general.

- **Precio**

Obtener los beneficios de Cupón Más tendrá un costo de tres dólares (\$3,00) al año, con una gratuidad de tres meses la primera vez que la gente descargue la app en sus teléfonos. El precio sugerido es en respuesta del estudio de mercado realizado, y al hecho de que se quiere utilizar un precio que sea tanto atractivo como conveniente para los usuarios. La intención es que el cliente pueda valorar todos los beneficios y el ahorro que tiene con el uso de la app frente a la inversión realizada.

La fijación de precios se realiza tomando en cuenta los beneficios que los usuarios pueden tener. Además, se espera que las ganancias se relacionen directamente con la cantidad de personas que adquieren la app. Es decir, que se queden con la cuponera virtual luego de hacer la prueba de los tres meses de gratuidad.

El pago de este valor puede realizarse con tarjeta de crédito o débito a través del sistema de PayPhone en el momento previo a la descarga. Y en efectivo si se adquiere la tarjeta con el código QR. Esta opción cubre al grupo de personas que prefiere no usar sus datos financieros en el celular o que no usan tarjetas de crédito o débito como una opción de pago personal.

- **Distribución (Plaza)**

Cupón Más es una aplicación de peso ligero que podrá descargarse desde Google Play o App Store directamente a dispositivos móviles y será compatible con cualquier sistema operativo. Además, existirá el sitio web del que también podrá descargarse la aplicación para su uso.

Otra forma de acercar la *app* a posibles usuarios será a través de tarjetas con el código QR que les permitirá descargarse la aplicación en cualquier dispositivo personal o puede ser una tarjeta de regalo. Estas tarjetas serán vendidas en centros comerciales y locales afiliados en la

ciudad de Quito, con cobertura de toda la zona urbana del Distrito Metropolitano incluyendo los valles.

- **Promoción**

Para Cupón Más se realizará una estrategia completa de promoción que contemple lo siguiente:

**Publicidad:** es necesario generar una campaña de posicionamiento que muestre con claridad los beneficios del producto. Para el posicionamiento inicial se contempla usar como eje la posibilidad de tratarse bien, de conocer nuevos lugares, de experimentar la vida y descubrir a través de los sentidos todo lo que en la ciudad se oferta usando los descuentos, las promociones y ofertas de la *app* Cupón Más. Para ello será necesario generar un slogan que acompañe de manera integral la etapa de expectativa, lanzamiento y recordación inicial.

Para la expectativa se considera apelar a los sentidos mostrando imágenes de los proveedores que serán parte del producto. En el lanzamiento se presentará al producto y se explicará de manera clara cómo funciona y cómo se debe adquirir. En la etapa de recordación inicial se usarán testimonios de personas que han usado el producto y comenten sus vivencias desde la oportunidad de conocer, ahorrar y compartir.

Esta publicidad será pautaada en espacios tradicionales como vallas estáticas y móviles (ubicadas de acuerdo a disponibilidad), en cuñas radiales (frecuencias seleccionadas de acuerdo a la segmentación de los clientes) y en redes sociales (de manera orgánica y pagada en Facebook, Instagram y Twitter).

**Promoción de ventas:** como un primer acercamiento, la *app* será gratuita durante los tres primeros meses de uso con la intención de que el cliente pruebe y valide los beneficios ofertados por Cupón Más. Este hecho da la posibilidad de fidelizar a los clientes que han probado la *app* y decidan pagar por ella como un hecho que afirma que la relación de costo beneficio resulta positiva para los usuarios.

Además, en la etapa de lanzamiento se considera duplicar los beneficios en ofertas, promociones y descuentos, luego de coordinar con los proveedores. De esta manera, en el instante en el que se decide ocupar un cupón, automáticamente se generará uno especial para el usuario y que no esté expuesto para otros clientes. Es decir, el uso de un cupón tendrá una promoción adicional.

**Relaciones públicas:** este producto sólo puede nutrirse, sostenerse y expandirse por las relaciones públicas que se construyan tanto para conseguir acuerdos de participación con los proveedores, así como con los puntos de distribución, con los medios de comunicación (generar *free press* a través de entrevistas y reportajes), con líderes de opinión o *influencers*, y posibles nuevos inversionistas interesados en participar.

Se considera que los proveedores no solo deberán ser los pequeños emprendimientos que encontrarán en Cupón Más un espacio de promoción y difusión de sus servicios y productos, sino las grandes cadenas nacionales y multinacionales presentes en la ciudad de Quito, que con seguridad resultarán novedosos para los clientes de Cupón Más y podrán verlos como la oportunidad de acceso a estos espacios, en algunos casos.

### **5.3.2. Marketing digital**

Se ha considerado la necesidad imperiosa del uso del marketing digital como herramienta de posicionamiento del producto enlazado a las tendencias actuales de la tecnología, tanto en Web 1.0, que es el pautaaje en línea sin posibilidad de retroalimentación, así como en Web 2.0, que son los espacios que permiten vivir procesos de interacción con la comunidad. De acuerdo a ello se ha considerado intervenir en los siguientes espacios:

- **Sitios web**

El producto como tal tendrá su propio sitio web que sirve de base y respaldo de información para clientes, proveedores y posibles inversionistas. Este sitio además permitirá ser el enlace de información para redes sociales, desde la propia aplicación y para buscadores en línea.

Dentro del marketing digital, se ha contemplado la posibilidad de pauta en sitios web con alto tráfico y que tengan una segmentación de público que responda a los intereses de Cupón Más. En estas páginas web se podrán ubicar banners de acuerdo a disponibilidad y a costos analizados en la campaña general.

- **Redes sociales**

Necesariamente, el uso de redes sociales tendrá gran presencia en el posicionamiento de Cupón Más. Se ha considerado la creación de redes del producto enlazadas con la página web y con la aplicación. Las redes que se crearán serán Facebook, Instagram y Twitter, inicialmente. De acuerdo al avance y a la medición de públicos interesados, se considerará la presencia en otras redes de alto alcance como Google +, YouTube, entre otras.

Aunque no esté dentro de la clasificación de las redes sociales, se menciona dentro de este proceso la posibilidad de realizar campañas a través de WhatsApp por el potencial que representa en inmediatez y cobertura, tomando en cuenta que la inversión es mínima.

De acuerdo a la propuesta de Merodio, podemos mencionar las cuatro Cs y analizarlas de la siguiente manera:

**Contenido:** se debe generar no solo información del producto como tal, su uso, sus beneficios, sus puntos de distribución, el link directo para la descarga de la aplicación. Sino que, es necesario generar contenido relacionado con el producto y sus beneficios, sean directos o indirectos. Es decir, se requiere hablar de los proveedores y de las nuevas promociones, descuentos u ofertas existentes en la *app*, pero también de lo que significa el uso de cupones en el ahorro familiar y personal, por ejemplo.

**Contexto:** este contenido debe ser escrito y detallado de acuerdo al contexto, es decir, a las características e intereses del segmento de público al que se quiere llegar. La segmentación del público es muy importante en redes sociales y es la base de la construcción del contexto y las futuras conexiones. Si un producto no está bien dirigido es probable que se pierda en la inmensidad de publicaciones y ofertas que se encuentran en línea. A pesar de que la segmentación del público de Cupón Más es muy amplia, serán los intereses en común los que definirán el contexto. Intereses mencionados en línea como cine, comida rápida, entretenimiento, familia, descuentos, ofertas, entre otros.

**Conexión:** la construcción de un contexto adecuado facilita y fortalece las conexiones entre clientes con intereses similares y que al compartir su experiencia genera un proceso de promoción orgánica, que tradicionalmente se conocía como la voz a voz. Estas conexiones entre pares garantizan la validez del producto pues viene de personas que ya

lo han probado. Así, Cupón Más logrará conectarse a través del uso de *hashtags* como #CupónMás, #cuponesdedescuento, #couponlovers, entre otros.

**Comunidad:** con la conexión lograda a través de los *hashtags*, será más sencillo formar una comunidad de seguidores afines al producto y que permitirán incrementar los seguidores en redes y clientes en la aplicación. Esta comunidad en redes será el público con el que se deberá generar procesos constantes de fidelización que garantice la expansión de Cupón Más.

De esta forma, la construcción de marketing digital en redes sociales será posible y medible con frecuencia. Estas mediciones marcarán las líneas de campañas futuras y el proceso de interacción mostrará las preferencias de los clientes, con lo que Cupón Más podrá saber con certeza qué nuevas relaciones debe construir y qué proveedores pueden ser parte de este espacio.

## **5.4. Plan de recursos humanos**

### **5.4.1. Personal directivo y funciones.**

- **Gerente General:**
  - Es el encargado de citar a toda la Junta Directiva para tratar temas de importancia relacionados con el manejo de la compañía.
  - Es el moderador dentro de la Junta Directiva.
  - Junto con los socios, deberá plantear soluciones o sugerencias con el fin de mejorar el desempeño de la compañía.

- Tomando como base las opiniones y resoluciones de los socios y del administrador, tomará la decisión de las nuevas medidas que se deben implementar.
  - Debe estar al tanto de que las resoluciones hayan sido implementadas de manera correcta.
  - Está en la obligación de asistir a todas las juntas directivas.
- **Administrador:**
    - Deberá poner a toda la Junta Directiva al corriente de la situación en la que se encuentre la empresa.
    - Junto con los socios, deberá plantear soluciones o sugerencias, con el fin de mejorar el desempeño de la compañía.
    - Es el encargado directo de que todas las resoluciones tomadas dentro de la Junta Directiva sean implementadas.
    - Está en la obligación de asistir a todas las juntas directivas.
- **Socios:**
    - Son los encargados de plantear sugerencias y soluciones para un mejor desempeño de la compañía.
    - Están en la obligación de asistir a todas las juntas directivas.

#### **5.4.2. Funciones y descripción de cada área.**

- **Administración:**

En esta área se desarrolla todo lo relacionado con lo administrativo: contabilidad, pago de proveedores, pago de empleados y todo lo relacionado con el manejo contable y económico de la empresa. En esta se controla el funcionamiento del establecimiento.

- **Tecnología:**

Parte responsable de desarrollar la aplicación, la página web y demás portales que se requieran, tanto para uso externo como el interno, así como para mantenerlas actualizadas constantemente. Además de estar al pendiente del *software*, son responsables de la coordinación de la compra de los equipos tecnológicos de la empresa, de su mantenimiento preventivo y correctivo y de solicitar los suministros para los mismos si se llegara a requerir.

- **Marketing y ventas:**

Esta área tiene en sus manos importantes y diversas funciones para el posicionamiento y venta del producto. Entre las funciones que le competen se encuentran coordinar la creación de la marca, realizar las campañas de posicionamiento, manejar las redes sociales, la pauta y contenido dentro de estas, coordinar campañas mediáticas, sostener relaciones públicas con clientes y proveedores, coordinar y proponer incentivos de venta, coordinar los espacios de venta y distribución, conseguir nuevos proveedores y filiales, entre otros.

- **Servicio al cliente:**

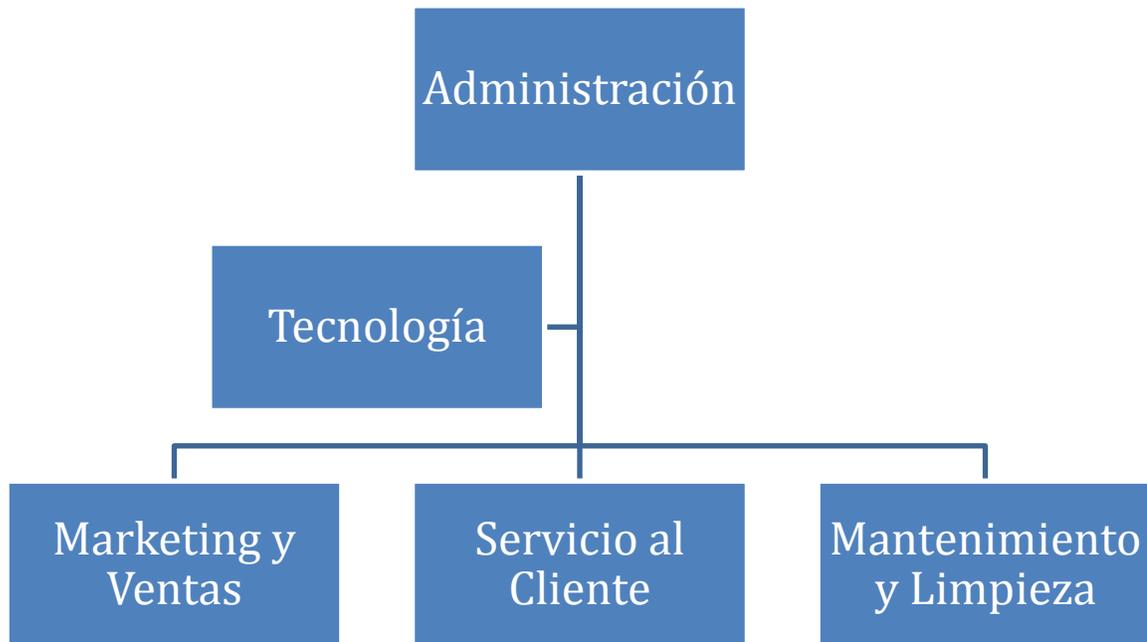
En esta área recae la interacción que debe existir entre clientes y la empresa. Es responsabilidad de esta área responder a inquietudes, quejas y sugerencias que los usuarios puedan tener. Para ello existen diversos canales como la web, en la sección de contacto, redes, a través de los mensajes, y Call Center, a través de llamadas.

- **Mantenimiento y limpieza:**

Los encargados de esta área deberán mantener las instalaciones limpias, ordenadas y funcionando correctamente.

### 5.4.3. Organigrama estructural.

Es importante conocer la estructura que tendrá una empresa, ya que con esta se puede delimitar el tipo y la cantidad de empleados que se va a requerir. Se debe establecer las áreas y el lugar que estas ocupan dentro de una empresa, con el fin de jerarquizar y establecer responsabilidades. En el siguiente gráfico se detalla la organización de Cupón Más.



*Ilustración 7. Organigrama estructural Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018)*

Como se puede ver en el gráfico, el área administrativa es la primera en el rango jerárquico, y es la encargada de supervisar y controlar a los demás estamentos.

### 5.4.5. Organigrama por puestos de trabajo.

Una empresa necesita delimitar rangos y jerarquías de manera adecuada, para establecer una cadena de mando estable que permita una perfecta cohesión entre todos los empleados, evitando percances, malos entendidos y en especial sublevaciones. El organigrama por puestos

también tiene como propósito mostrar cuantos empleados están dentro de un área de trabajo, y que cargo desempeñan. A continuación se detalla la estructura de la empresa por puestos de trabajo.

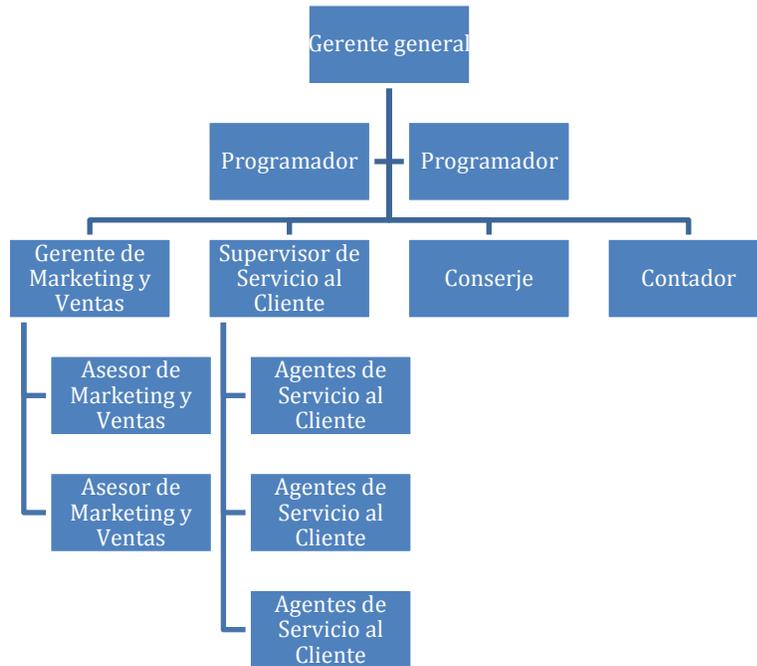


Ilustración 8. Organigrama por puestos de trabajo Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018)

Con este organigrama establecido, se puede conocer los gastos por concepto de nómina, a ser usados dentro del estado de resultados.

## 5.5. Estructura legal

### 5.5.1. Constitución de la empresa.

En concordancia con la Sección VI, codificación 0 de la Ley de Compañías, publicada en el Registro Oficial 312, se procede a establecer a la empresa Promoidea S.A. como COMPAÑÍA ANÓNIMA. El encargado de constituirla será el señor Juan Diego Herrera Molina, con una obligación monetaria de \$ 1031,03 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica como gastos

de constitución, rubro que está avalado por la “Resolución de la Superintendencia de Compañías 16”, publicado en el Registro Oficial 214.

### **5.5.2. Estatuto Social.**

- Nombre Comercial: Cupón Más
- Razón Social: Prometeo S.A.
- Objeto Social: Venta de cupones de descuento
- Capital Social: \$ 87.905,56
- Domicilio: Por definir
- Plazo: 50 años
- Representante legal: Juan Diego Herrera

### **5.5.3. Contratos.**

Para legalizar las relaciones comerciales entre los proveedores de Cupón Más y la empresa, se suscribirán contratos comerciales de venta de publicidad y espacios promocionales. En estos documentos legales se establecerán las responsabilidades de Cupón Más con los proveedores relacionados con el espacio dentro de la aplicación y página web, con el uso adecuado de la imagen de las empresas, las limitaciones con respecto al uso de marca en las empresas multinacionales.

Los proveedores por su parte detallarán el tipo de promociones a ofertar, comprometiéndose a actualizarlas y nutrir las ofertas y descuentos con regularidad. Además, aseguran el buen trato a los clientes de Cupón Más en todas las sucursales en las que se aplique el descuento, por lo que se comprometen además a informar a su personal y capacitarlo para dar la atención adecuada.

De igual manera, ambas partes suscriben en su contrato la posibilidad de terminación por mutuo acuerdo, el tiempo de duración, direcciones, representantes y demás información requerida en el marco de la ley.

En el Anexo 3 se adjunta un modelo propuesto de contrato.

## **5.6. Plan financiero**

El plan financiero permite conocer a ciencia cierta si es que un proyecto es rentable o hay que darlo de baja. Es por esto que se debe tener énfasis en cada detalle al momento de realizar este tipo de trabajo. El plan propuesto para Cupón Más es el siguiente:

### **5.6.1. Estados Financieros y Flujo de efectivo.**

#### **Estructura del plan financiero**

Es importante conocer a detalle los componentes que tendrá una empresa para poder elaborar un estudio de factibilidad, por lo que a continuación se detallan los elementos más significativos a ser analizados.

- **Inversión Inicial**

Luego de los análisis y estudios realizados, se afirma que para que este proyecto pueda ponerse en marcha se necesitan de \$ 31.953,53 dólares, monto que está conformado por:

Tabla 2  
Inversión Inicial

Rubro	Valor Unitario	Cantidad	Total	Vida útil	Valor rescate	Depreciación
<b>Muebles y enseres de oficina</b>						
Escritorio	\$ 199,99	6	\$ 1.343,93	5	\$ -	\$ 268,79
Sillas de trabajo	\$ 28,00	6	\$ 188,16	5	\$ -	\$ 37,63
Sillas de espera	\$ 32,00	12	\$ 430,08	5	\$ -	\$ 86,02
Computadores	\$ 299,00	12	\$ 4.018,56	3	\$ 330,00	\$ 1.229,52
Impresora	\$ 228,00	2	\$ 510,72	3		\$ 170,24
Telefono Convencional	\$ 15,00	12	\$ 201,60	3		\$ 67,20
<b>Tecnología de apoyo e imagen</b>						
Computadoras 12 núcleos	\$ 527,00	2	\$ 1.180,48	3	\$ 330,00	\$ 65,67
Programación y seguridad Informática	\$ 16.000,00	1	\$ 17.920,00		\$ -	\$ -
Diseño de marca e imagen	\$ 400,00	1	\$ 448,00		\$ -	\$ -
Elaboración de Tarjetas QR	\$ 0,10	50000	\$ 5.600,00		\$ -	\$ -
Instalación Netlife	\$ 100,00	1	\$ 112,00			
<b>Total</b>	<b>\$ 17.829,09</b>	<b>54</b>	<b>\$ 31.953,53</b>	<b>27</b>	<b>\$ 660,00</b>	<b>\$ 1.925,06</b>

Fuente: Elaboración propia (2018)

- **Muebles y enseres:**

Estos implementos son básicos para cualquier tipo de oficina, sin importar el giro de negocio que una empresa tenga. Estos ítems hacen posible que los empleados puedan trabajar sin inconvenientes.

- **Tecnología de apoyo e imagen:**

Está conformado por productos tecnológicos como computadoras especializadas para programación, así como los costos para la elaboración de la aplicación, diseño de la marca y las tarjetas de activación QR. Estos son los rubros más costosos de toda la inversión inicial, pero a la vez, son fundamentales para el desenvolvimiento de la empresa.

- **Gastos de Constitución:**

Toda empresa necesita constituirse legalmente para poder funcionar de acuerdo al marco de la ley; si bien se podría considerar a este gasto como parte de la inversión inicial, se debe tomar en cuenta que la mayoría de empresas realizan este proceso una vez que esté completamente formada. Los siguientes datos son específicos para una Sociedad Anónima:

Tabla 3  
Permisos y Gastos de constitución

Permisos y Gastos de Constitución	
Escritura Pública	\$ 114,24
Razón de Marginación	\$ 15,23
Autenticación de Firmas	\$ 22,84
Costos Registro Mercantil	\$ 58,72
Cuenta de Integración Bancaria	\$ 800,00
Patente Municipal	\$ 20,00
RUC	\$ -
<b>Total</b>	<b>\$ 1.031,03</b>

Fuente: Elaboración propia (2018)

- **Capital de Trabajo**

Este se refiere a los recursos disponibles que posee una empresa, que los pueda destinar inmediatamente para realizar cualquier actividad que se requiera. Para Ross, Westerfield y Jaffe (2012) “esto significa que el efectivo que esté disponible a lo largo de los 12 meses siguientes será mayor que el efectivo que debe pagarse” (p. 28). En el caso de Cupón Más, se necesitará un capital de trabajo inicial de \$ 54.921 dólares para cubrir imprevistos, sueldos, entre otros. Se toma en cuenta la suma de los tres primeros ingresos que generaría la empresa para el cálculo de este valor.

- **Inversiones futuras**

En caso de que la compañía logre posicionarse en el mercado, será necesario invertir en nuevos equipos informáticos, por lo que se contempla la compra de computadores para que los técnicos puedan tener un mejor desempeño. El costo total de esta inversión sería de \$ 1.180,40 dólares.

- **Nómina Empresarial**

Un gasto recurrente para la empresa será su fuerza laboral, por tal motivo, se debe plantear un organigrama estructural adecuado a las necesidades de la empresa, para no incurrir

en gastos excesivos de nómina. En el siguiente recuadro se encuentran los datos específicos de este apartado:

*Tabla 4  
Sueldos*

Sueldos			
Área operativa	# empleados	Salario inicial	costo mensual
Gerente General	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Gerente de Marketing y ventas	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Contador	1	\$ 386,00	\$ 386,00
Asesor de Marketing y ventas	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Supervisor de Servicio al Cliente	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Agentes de Servicio al Cliente	3	\$ 386,00	\$ 1.158,00
Programadores	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Limpieza	1	\$ 386,00	\$ 386,00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>\$ 4.758,00</b>	<b>\$ 6.830,00</b>

*Fuente: Elaboración propia (2018)*

**Nota:** Estos valores ya incluyen todos los beneficios de ley. (IESS, vacaciones, sobresueldos, etc.)

- **Gastos Fijos**

Estos se refieren a los pasivos que deben pagarse con regularidad. Los más comunes son el arriendo y los servicios básicos. Sin embargo, Cupón Más al ser una empresa cuyo producto está destinado a un público masivo, debe invertir constantemente en publicidad. Los montos de promoción pueden variar, pero la empresa no puede dejar de invertir en este rubro. A continuación se encuentra la estructura y detalle de este tipo de gastos durante el primer año y de años venideros:

Tabla 5  
Gastos fijos año 1

Año 1			
Gastos fijos (mensual)	Monto	Cantidad	Total
Arriendo	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Servicios básicos	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Pago servicio telefónico	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Vallas Publicitarias	\$ 1.306,67	3	\$ 3.920,00
Radio la Bruja	\$ 2.800,00	1	\$ 2.800,00
Radio Fuego	\$ 48,00	24	\$ 1.152,00
Facebook y redes sociales	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Marketing Wapp	\$ 719,20	1	\$ 719,20
Servidor	\$ 940,00	1	\$ 940,00
Internet Netlife	\$ 196,95	1	\$ 196,95
Gastos Totales			\$ 11.828,15

Fuente: Elaboración propia (2018)

Tabla 6  
Gastos fijos año 2 en adelante

Año 2 en adelante			
Gastos fijos (mensual)	Monto	Cantidad	Total
Arriendo	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Servicios básicos	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Pago servicio telefónico	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Vallas Publicitarias	\$ 1.306,67	2	\$ 2.613,33
Radio la Bruja	\$ 2.800,00	1	\$ 2.800,00
Radio Fuego	\$ 48,00	24	\$ 1.152,00
Facebook y redes sociales	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Marketing Wapp	\$ 719,20	1	\$ 719,20
Servidor	\$ 940,00	1	\$ 940,00
Internet Netlife	\$ 196,95	1	\$ 196,95
Gastos Totales			\$ 10.521,48

Fuente: Elaboración propia (2018)

- **Estructura de financiamiento**

Es importante determinar cuáles serán las fuentes de financiamiento que tendrá la empresa. Para el presente caso solo se utilizarán los recursos de los socios fundadores para los gastos de constitución, inversión inicial y capital de trabajo; según los resultados obtenidos del presupuesto que se encuentra más adelante, va a ser necesario acceder a un préstamo en el primer

año (aparte de una inserción de dinero por parte de accionistas) para cubrir costos de sueldos y pago a proveedores. La Corporación Financiera Nacional (2018) otorga un crédito con el 9,75% y con un plazo de 10 años a las pequeñas y medianas empresas (PYMES); en comparación con instituciones como Banco de Guayaquil, Pichincha, y Banco del Pacífico, los intereses cobrados por la CFN son más bajos, por lo que es la opción más viable de financiamiento. En el siguiente recuadro se detalla el proceso de amortización por concepto del préstamo adquirido:

*Tabla 7  
Amortización préstamo*

Periodo	Capital	Cuota	Interes	Amortizacion
0	\$ 40.000,00			
1	\$ 37.459,93	\$ 6.440,07	\$ 3.900,00	\$ 2.540,07
2	\$ 34.672,21	\$ 6.440,07	\$ 3.652,34	\$ 2.787,72
3	\$ 31.612,69	\$ 6.440,07	\$ 3.380,54	\$ 3.059,53
4	\$ 28.254,86	\$ 6.440,07	\$ 3.082,24	\$ 3.357,83
5	\$ 24.569,64	\$ 6.440,07	\$ 2.754,85	\$ 3.685,22
6	\$ 20.525,11	\$ 6.440,07	\$ 2.395,54	\$ 4.044,53
7	\$ 16.086,24	\$ 6.440,07	\$ 2.001,20	\$ 4.438,87
8	\$ 11.214,59	\$ 6.440,07	\$ 1.568,41	\$ 4.871,66
9	\$ 5.867,94	\$ 6.440,07	\$ 1.093,42	\$ 5.346,64
10	(\$ 0,00)	\$ 6.440,07	\$ 572,12	\$ 5.867,94

*Fuente: Elaboración propia (2018)*

## 5.6.2. Elaboración del plan financiero.

### Datos a considerar

Una vez conocidos todos los elementos que formarán parte del estudio, se procede a elaborar el plan estratégico en el que se debe tener presente los siguientes elementos para que los resultados obtenidos sean cercanos a la realidad:

- **Tasa de Inflación**

Al promediar las inflaciones de los anteriores años, se obtiene una tasa de inflación promedio del 3,72%, la cual servirá para calcular los gastos incurridos en los años siguientes.

Tabla 8  
Histórico tasa inflación Ecuador

Country	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2016	2017
Ecuador	59,9	96	22	12,5	7,9	2	2,1	3,4	2,3	8,3	4,3	3,3	4,5	5,1	2,6	2,4	0,7

Fuente: Index Mundi

- **Tasa de Rendimiento esperado**

No existe información oficial sobre este valor para el mercado de promociones ecuatoriano. Sin embargo, los inversionistas de este emprendimiento solo invertirán si es que la misma supera el 10%.

- **Tasa de rendimiento real:**

Para que una proyección se ajuste a la realidad, se debe tomar en cuenta la inflación, ya que con esta podemos delimitar el valor real que tendrá el dinero en el futuro. En este caso la tasa de rendimiento real sería del 6,28%.

- **Fijación del precio:**

Aunque el valor dado por la mayor parte de encuestados se encuentra en un rango de 11 a 20 dólares, se debe tomar en cuenta que los encuestados desconocen el funcionamiento real del producto Cupón Más. El precio de 3 dólares obedece a una estrategia de posicionamiento, ya que al tratarse de un producto nuevo, no se sabe la reacción del consumidor hacia la aplicación móvil y cómo será su percepción de valor con respecto al mismo.

- **Proyección de ventas:**

Para realizar una proyección de ventas adecuada, se necesitan datos históricos o información que contenga el desenvolvimiento de alguna empresa o mercado. Lamentablemente los registros de facturación de la empresa Promoidea S.A. se perdieron y no existen datos oficiales sobre la oferta de promociones en el Ecuador. Sin embargo, gracias a los resultados

recaudados de la encuesta y a información de una fuente confiable, se puede realizar un estimado de cuántas personas podrían adquirir el producto.

Según datos proporcionados por la INEC (2017), el 66,9% de la población de Quito tiene un *smartphone*, esto es, que de los 2.644.145 habitantes, 1.768.933 personas tienen un celular inteligente. Si se toma en cuenta los datos recaudados en la encuesta (cuyos resultados se encuentran en el siguiente acápite) donde el producto Cupón Más fue validado por el 67,5% de la muestra (este porcentaje representa el número de personas que pagarían por el producto) y se concatena con el número de personas que poseen un *smartphone*, se concluye que existe un mercado de 1.194.030 habitantes, a ser explotado.

Ya que la *app* va a estar disponible en IOS y Android, se debe conocer la proporción de cuántas personas poseen este sistema. Según Linio (2016), el 89% de personas en Latinoamérica posee el sistema Google, seguido del 11% que posee el sistema de Apple.

En base a los datos previos, se estableció un nivel de ventas con un crecimiento promedio del 30%, tomando como base que en el primer año se logrará llegar al 1% del público objetivo.

Tabla 9  
Total ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total Ingresos	\$ 112.636,28	\$ 224.072,55	\$ 292.614,32	\$ 408.460,04

Fuente: Elaboración propia (2018)

### 5.6.3. Estados Financieros.

#### **Balance General:**

Según Ross, Westerfield y Jaffe (2012) “El balance general es una fotografía instantánea (tomada por un contador) del valor contable de una empresa en una fecha especial, como si la empresa se quedara momentáneamente inmóvil.” (p.20). En este caso se trataría de un estado de situación inicial, en el que se presenta como está la compañía al momento de empezar sus operaciones, reflejando sus activos, pasivos, y el capital social con el que cuenta.

Los activos totales representan la inversión inicial de Cupón Más, cuyo monto es de \$ 87.905,56 dólares, el cuál será otorgado en su totalidad por todos los socios de la empresa.

Tabla 10  
Balance General

ACTIVO		PASIVO	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Efectivo	\$ 54.921,00	Prestamo Bancario	\$ -
<b>Activos no corrientes</b>			
Escritorio	\$ 1.343,93		
Sillas de trabajo	\$ 188,16		
Sillas de espera	\$ 430,08		
Computadores	\$ 4.018,56		
Telefono Convencional	\$ 201,60		
Impresora	\$ 510,72		
Computadoras 12 núcleos	\$ 1.180,48		
Programación	\$ 17.920,00		
Diseño de marca	\$ 448,00		
Tarjetas QR	\$ 5.600,00		
Instalación Netlife	\$ 112,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Gastos de Constitucion	\$ 1.031,03	Capital Social	\$ 87.905,56
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 87.905,56</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 87.905,56</b>

Fuente: Elaboración propia (2018)

**Nota:** En este caso el efectivo se refiere al capital de trabajo del que dispondrá la empresa al momento de su apertura.

#### **Estado de resultados:**

Según Ross et all (2012) “el estado de resultados mide el desempeño durante un periodo específico, por ejemplo, un año.”; también se le conoce como estado de pérdidas y ganancias, ya que se concatenan los ingresos y egresos, para conocer si hubo ganancia dentro de una empresa.

Los resultados obtenidos en este documento no son suficientes para determinar la rentabilidad de una empresa, sin embargo, los datos recolectados sirven para elaborar el flujo de

efectivo y los indicadores de rentabilidad financiera. En caso de requerir este estado financiero se puede remitir al Anexo 1.

### **Flujo de efectivo e indicadores de rentabilidad financiera:**

Un flujo de efectivo “ayuda a explicar el cambio en el efectivo contable y sus equivalentes” (Ross et al, 2012, p. 28), también permite entender las fuentes de donde proviene el dinero y el uso que se le da al mismo (actividades operativas, de inversión o de financiamiento). Conocer la variación del efectivo dentro de una empresa hace posible que se pueda utilizar distintas herramientas para identificar la viabilidad y rentabilidad de un proyecto. Indicadores como la TIR, VPN y el periodo de recuperación de capital ayudan a comprender a los inversionistas que tan lucrativo puede resultar un negocio. Los resultados obtenidos de los indicadores previamente mencionados son los siguientes:

- **TIR:** Según Palacios y Quito (2013) “el TIR es un indicador de rentabilidad en términos porcentuales, o tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero” (p. 86) Para efectos de un inversionista, si es que este indicador es mayor que la tasa de descuento deseada, puede aceptar el proyecto.

El TIR obtenido para este proyecto fue del 15%, superior al 10% esperado, por lo que un inversionista puede aventurarse a invertir en Cupón Más.

- **VPN:** El objetivo del Valor Presente Neto es el de medir “el rendimiento en términos monetarios que generará el proyecto, una vez descontada la inversión inicial” (Palacios y Quito, 2013, p. 87). A diferencia del TIR, este indicador representa el valor real que se obtendría de un proyecto.

El VPN de este proyecto, con la tasa esperada mínima (10%) es de \$ 30.999,90 dólares por lo que es un proyecto que puede ser aceptado. Es verdad que este monto es inferior al de la inversión inicial, sin embargo, hay que tomar en cuenta que la proyección solo fue realizada hasta el cuarto año de funcionamiento y tomando solo a la población del Distrito Metropolitano de Quito, por lo que si se aumenta la población objetivo a nivel nacional y el número de años de funcionamiento de la empresa, probablemente aumentaría este valor.

- **Periodo de recuperación:** Mide el tiempo que toma recuperar una inversión. Palacios y Quito (2016) afirman también que “a su vez permite medir la liquidez del proyecto puesto que mientras más corto sea el plazo de recuperación, más líquida y atractiva será la inversión.” (p.84).

Para el presente proyecto, se necesitará de un periodo de 4 años para poder recuperar el dinero invertido.

Tabla 11  
Periodo de recuperación

Periodo de recuperación	Saldo inicial	S. Acumulado	Valor real
0	\$ (87.905,56)		
1		\$ (86.094,25)	\$ 1.811,31
2		\$ (85.487,96)	\$ 606,29
3		\$ (52.930,09)	\$ 32.557,87
4		\$ 30.999,90	\$ 83.929,99

Fuente: Elaboración propia (2018)

- **Punto de equilibrio:** Este indicador tiene como propósito encontrar el nivel de ventas de un producto, de tal manera que los ingresos totales sean iguales a sus egresos, teniendo como resultado un beneficio igual a 0.

Después de vender 250.936 unidades, Cupón Más empezará a tener utilidad.

#### **5.6.4. Viabilidad Financiera.**

En base a los resultados obtenidos en el análisis financiero, se puede concluir que el emprendimiento Cupón Más es viable, respaldados en un VPN y TIR favorables. Es probable que en los primeros años de funcionamiento se necesite de un agente externo para inyectar capital al proyecto y poder cubrir costos y gastos de la empresa.

Los análisis ejecutados se basaron en un nivel de aceptación más bajo del arrojado en las encuestas y en que el precio de venta se mantendría estable durante 4 años, por lo que se podría afirmar que los resultados pueden llegar a ser mejores que los presentados. Vale destacar que este presupuesto fue desarrollado tomando en cuenta solo a la ciudad de Quito, por lo que la rentabilidad de la empresa puede llegar a ser mayor si es que se incursiona en todo el mercado nacional.

## **Capítulo III**

### **Estudio de Mercado**

#### **6.1. La encuesta**

Las encuestas que se van a utilizar son del tipo muestral mediante el uso de un cuestionario, las cuales según Anderson, Sweeney y Williams (2008):

Es necesario distinguir entre la población objetivo y la población muestreada. La población objetivo es la población acerca de la cual se desean hacer inferencias, mientras que la población muestreada es la población de la que, realmente se toma la muestra. (p. 917)

En el caso de esta investigación, se tomará en cuenta una muestra definida que represente a la población objetiva del Distrito Metropolitano de Quito y presente una referencia de información válida y objetiva.

#### **6.2. Definición de la muestra**

Para esta investigación se va a utilizar el método de muestreo aleatorio simple, que se define según Anderson, et all (2008) como “una muestra que se elige de tal manera que todas las muestras posibles de tamaño n tengan las mismas probabilidades de ser elegidas” (p. 920). En otras palabras, se elige de una población determinada, un número de personas al azar sin restricción alguna.

##### **6.2.1. Población.**

Se toma en cuenta solo a las personas que viven dentro del Distrito Metropolitano de Quito, con un rango de 15 a 64 años. De las proyecciones realizadas por el INEC (2018), se extrae que la población de Quito actualmente es de 2.690.150 habitantes. Según los resultados del Censo 2010 de población y vivienda del Ecuador (2010), y mediante el cálculo del porcentaje

promedio que representa a la población de 15 a 64 años, se obtuvo un resultado del 64.5%, es decir que actualmente 1.735.147 personas se encuentran en este rango de edad.

### 6.2.2. Determinación del tamaño de la muestra.

Según Anderson, et all. (2008), la fórmula para determinar el tamaño de una muestra poblacional, usando el muestreo aleatorio simple, es:

$$n = \frac{Np(1 - p)}{N\left(\frac{B^2}{4}\right) + p(1 - p)}$$

Donde:

N = población total

n = tamaño de la muestra

B = error muestral deseado (se refiere al porcentaje de error con que el encuestador quiere trabajar para realizar la encuesta. Mientras más grande sea este término, el nivel de precisión de los datos extraídos será más bajo).

p = proporción muestral (se refiere a la proporción de la población que posee las características requeridas para el estudio, como no se cuenta con una estimación real de esta cifra, se puede usar  $p = 0.5$ )

Para este caso en específico el cálculo sería el siguiente:

$$\begin{aligned} n &= \frac{1.735.147 \times 0,5(1 - 0,5)}{1735147\left(\frac{0,05^2}{4}\right) + 0,5(1 - 0,5)} \\ &= 399,907 \end{aligned}$$

Se concluye que se necesita una muestra de 400 personas para obtener los datos necesarios, tomando en cuenta un error muestral de 5%.

### **6.3. Aplicación de herramientas de recolección de datos**

La encuesta fue elaborada en el distrito Metropolitano de Quito, tanto de manera presencial como virtual, a través de Survermonkey.com, herramienta en línea que permite aplicar este tipo de herramientas de levantamiento de datos. Estas encuestas han servido para obtener datos reveladores que sustenten la hipótesis planteada para esta investigación y propuesta de negocio.

#### **6.3.1. Análisis de los datos.**

Se realizaron en total 400 encuestas: 352 impresas y 48 en la herramienta virtual seleccionada para este fin. De estas y según el detalle pregunta a pregunta, se obtuvieron los siguientes datos:

#### **Caracterización de la muestra encuestada**

Número de personas: 400

Hombres: 49,59%

Mujeres: 50,41%

Edad:

*Tabla 12*  
*Rango de edad encuestados*

<b>Rango de edad</b>	<b>Porcentaje</b>
De 15 a 20 años	19,83%
De 21 a 30 años	38,57%
De 31 a 40 años	24,52%

De 41 a 50 años	7,16%
De 51 a 60 años	6,89%
De 60 en adelante	3,03%

Fuente: Elaboración propia (2018)

Estado civil:

Tabla 13  
Estado civil encuestados

Estado civil	Porcentaje
Casado/a	22,87%
Soltero/a	58,13%
Divorciado/a	3,86%
Unión libre	1,1%
No especifica	14,05%

Fuente: Elaboración propia (2018)

Zona de residencia en la ciudad de Quito:

Tabla 14  
Zona de residencia encuestados

Sector	Porcentaje
Norte	68,6%
Centro	9,37%
Sur	11,29%
Valle de los Chillos	4,96%
Cumbayá / Tumbaco	5,79%

Fuente: Elaboración propia (2018)

De esta caracterización realizada se determina que la muestra fue equitativa entre hombres y mujeres pues oscilan el 50% cada uno. De estos, la mayoría se encuentran entre los 21 y 30 años de edad con el 38,57%, seguidos por personas entre los 31 y 40 que representan el

24,52%, luego por jóvenes entre 15 y 20 años con el 19,83% y finalmente, la diferencia, el 16,90% corresponde a personas mayores de 41 años.

De estas personas, la mayor parte de encuestados se reconocen solteros, lo que representa el 58,13% de la muestra, es decir más de la mitad. Seguidos por las personas casadas con el 22,87% y la diferencia se encuentra en los divorciados, unión libre y personas que prefirieron no especificar su estado civil.

El sector de Quito que predominó en la muestra investigada fue el norte con el 68,60%, seguido por el sur con el 11,29%, definiendo la diferencia entre el Valle de los Chillos, Cumbayá/Tumbaco y centro de la ciudad.

Con estos datos podemos definir que se aplicó la herramienta de investigación a hombres y mujeres por igual, que la mayoría de estas personas son solteras, que habitan en la zona norte de Quito y están entre los 21 y 30 años.

### **Resultados de las preguntas realizadas**

#### **1. ¿Ha usado cupones de descuentos para comprar o adquirir un producto o servicio?**

*Tabla 15  
Uso de cupones Quito*

<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	50,41%
NO	47,66%
No indica	1,93%

*Fuente: Elaboración propia (2018)*

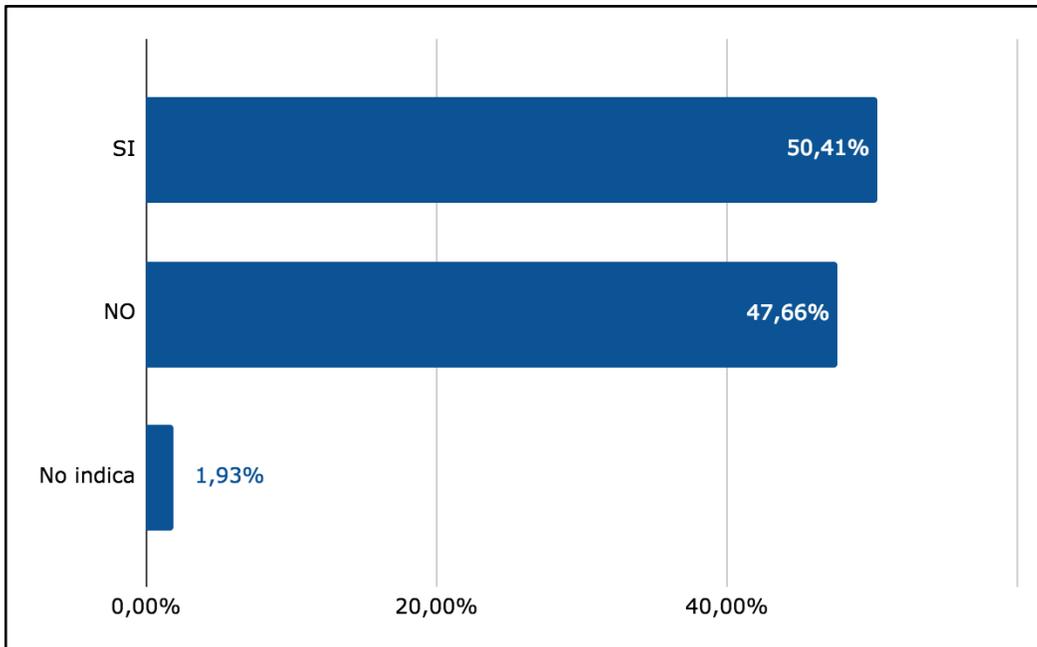


Ilustración 9. Uso de Cupones Quito. Fuente: Elaboración Propia (2018)

Se puede observar que de las personas encuestadas, el 50% afirma haber usado cupones de descuento para adquirir productos o servicios. En la misma proporción, con el 48%, las personas han mencionado no haber usado cupones.

**2. ¿Para cuál establecimiento o establecimientos usó estos cupones? (en caso de no recordar, dejar en blanco)**

Tabla 16  
Uso de cupones en establecimientos

Respuestas	Porcentaje
KFC, McDonald´s, pizzerías y comida rápida	15,70%
Supermaxi y otros supermercados	14,00%
Fybeca y otras farmacias	13,50%
Cine	3,58%
Servicio de taxi en línea	0,83%
No recuerda	53,00%

Fuente: Elaboración propia (2018)

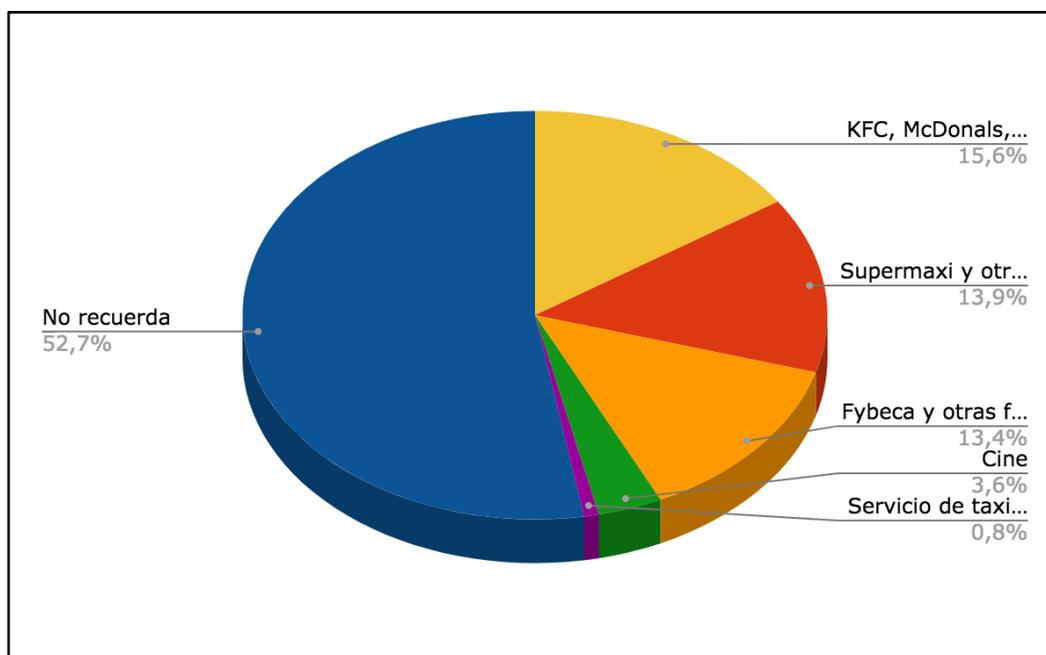


Ilustración 10. Uso de cupones en establecimientos. Fuente: Elaboración Propia (2018)

Del grupo de personas que respondió que SÍ en la primera pregunta, es decir el 50% de la muestra, la mayoría mencionó que no recuerda en qué establecimiento usó los cupones, lo que representa el 52,7% de la mitad de la muestra absoluta. En segundo lugar, con el 15,6%, las personas que recuerdan haber usado los cupones de descuento, afirman haberlo hecho en KFC, McDonald's, pizzerías y otros establecimientos de comida rápida. Con el 13,9%, esta muestra afirmó que ha usado los cupones en el Supermaxi y otros supermercados afines. Finalmente destacan Fybeca u otras farmacias con el 13,4%, el cine con el 3,6% y finalmente, los servicios de taxi en línea con el 0,8%.

Esta información muestra que el proceso de rememoración del uso de cupones de descuento ha sido infructuoso en gran porcentaje. El segundo dato importante es que la gente que recuerda, lo hace nombrando a marcas grandes e importantes dentro del mercado ecuatoriano, sean de origen nacional o multinacionales.

3. **¿Cuánto pagaría por un servicio anual, que ofrezca descuentos o cupones 2x1, válidos de lunes a domingo, en establecimientos como SuperCines, KFC, Burguer King, o McDonald's?**

*Tabla 17  
Costo de app*

<b>Rango de costo</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada	18,46%
Entre 1 y 10 dólares	18,73%
Entre 11 y 20 dólares	19,56%
Entre 21 y 30 dólares	11,57%
Entre 31 y 40 dólares	0,55%
Entre 41 y 50 dólares	7,44%
Entre 51 y 60 dólares	0,28%
Entre 61 y 70 dólares	1,65%
Entre 71 y 80 dólares	0,28%
Entre 91 y 100 dólares	6,06%
Más de 100	1,38%
No responde	13,77%

*Fuente: Elaboración propia (2018)*

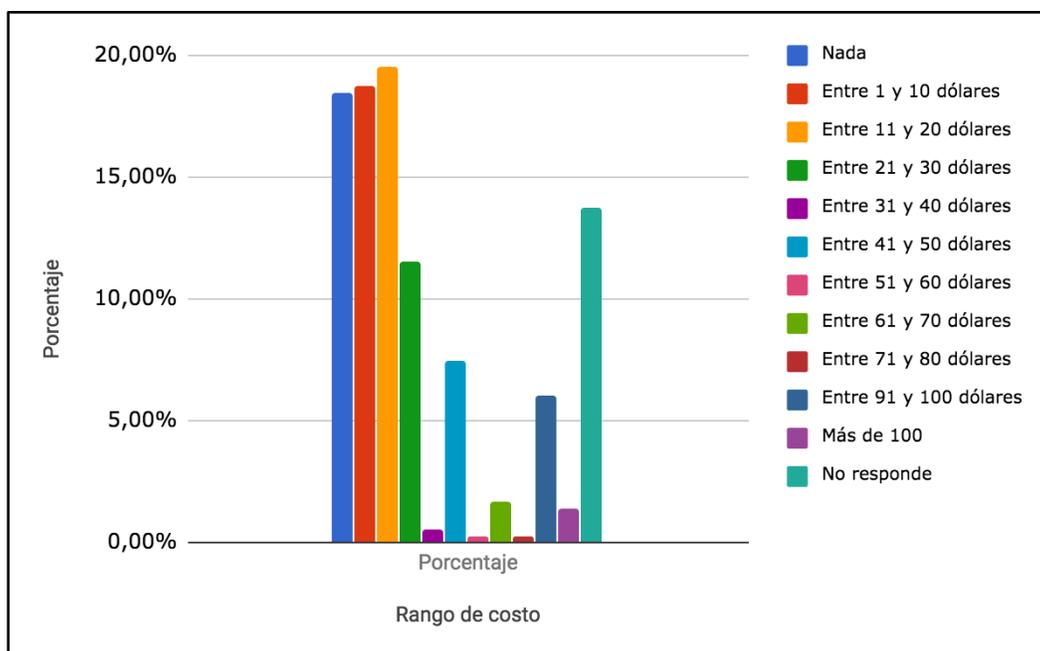


Ilustración 11. Costo de app. Fuente: Elaboración propia (2018)

Esta fue una pregunta abierta, que por motivos de tabulación se ha agrupado por rangos de valor. Además, se especifica que el valor descrito correspondía al costo anual por el uso de Cupón Más. Las personas encuestadas en su mayoría respondieron que podrían pagar entre 11 y 20 dólares, siendo este último el valor con más repeticiones. Le sigue el rango entre 1 y 10 dólares y en tercer lugar se ubica, con el 18,46%, la posibilidad de no pagar por el producto.

Estas respuestas nos indican que existen diversas tendencias por el valor económico que los encuestados pagarían por un producto como el planteado. Además, su variabilidad es tan extrema que abarca desde 1 hasta 200 dólares en rango. Dentro de estas opciones, el valor promedio es de 33 dólares aproximadamente.

4. **¿En cuál de las siguientes categorías le interesaría que existan promociones y descuentos?**

Tabla 18  
 Preferencia de promociones por categoría

Opciones	Porcentaje
Comida	31,01%
Entretenimiento	21,15%
Transporte	14,29%
Salud y Belleza	13,62%
Educación	18,60%
Otros	1,33%

Fuente: Elaboración propia (2018)

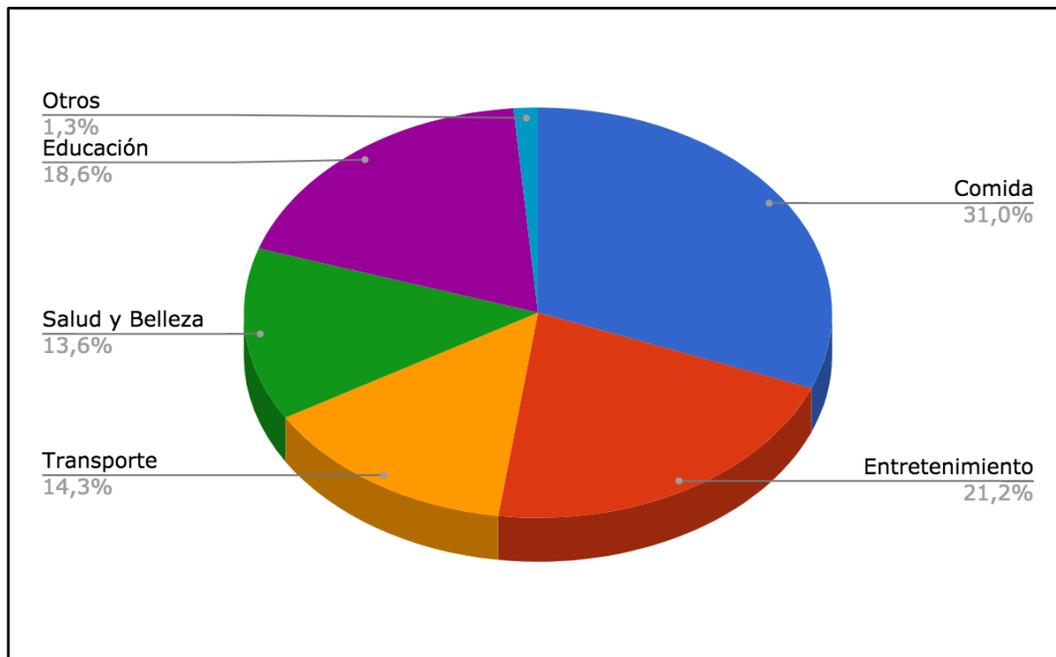


Ilustración 12. Preferencia de promociones por categoría. Fuente: Elaboración propia (2018)

De las personas encuestadas, la mayoría se inclinan por obtener descuentos en comida, que representa el 31% de la muestra. En segundo lugar, la gente prefiere el entretenimiento. Más adelante, con el 18,60% se decantan por la educación que incluye cursos de formación. Luego aparece el transporte y la salud y belleza con el 14% y 13% respectivamente. En otros, la gente ha detallado querer cupones en ropa, calzado, alcohol, deportes y electrodomésticos.

En esta pregunta podemos observar que la mayor fuerza de compra radicará en la comida y el entretenimiento. Lo que llama la atención es que la gente se ha interesado con mayor fuerza en la educación que la salud y belleza, dato importante a tomar en cuenta en el momento de conseguir proveedores para Cupón Más.

## 5. ¿Cuáles son sus locales favoritos de comida y entretenimiento?

Tabla 19  
Locales favoritos

Opciones	Porcentaje
Cine	29,67%
Comida en general	2,62%
Noe	3,11%
Crepes and Waffles	1,97%
KFC	15,90%
McDonald's	14,59%
Mayflower	1,15%
Friday	1,31%
American Deli	1,48%
Pizza Hut/Tíos/Papa Johns	7,54%
Vulcano Park/ Mr. Joy	4,75%
Patios de comida/CC	1,64%
Burger King	5,74%
Tablita del Tártaro	1,64%
Taconazo	0,16%
Yogurt Amazonas	0,66%
Vaco y Vaca	2,46%
Bares/discotecas	1,97%
Deportes	1,64%

Fuente: Elaboración propia (2018)

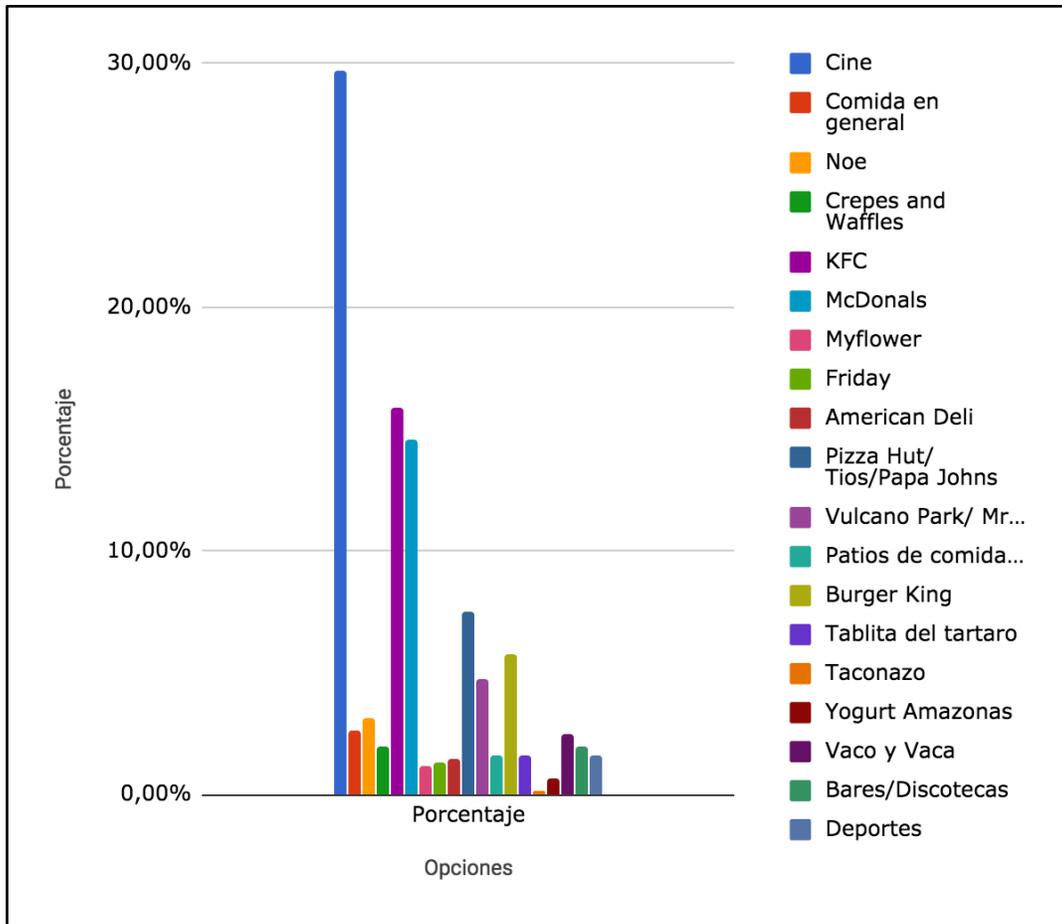


Ilustración 13. Locales favoritos. Fuente: Elaboración propia (2018)

Esta fue una pregunta abierta con la intención de conocer los lugares preferidos por las personas encuestadas y con ellos tener una guía de los posibles proveedores estratégicos que deberá tener Cupón Más. En ella se puede observar que la gente busca cupones para el cine, en primer lugar, y luego para la comida de cualquier tipo.

## 6. ¿Qué tipo de promociones y descuentos quisiera que estos locales tuvieran?

Tabla 20  
Preferencia de promociones en general

Propuestas	Porcentaje
2x1	47,01%
Descuentos 50%	7,27%
Por compras, 1 artículo gratis	6,23%

Miércoles de descuento	0,52%
Descuentos	20,78%
1ro a mitad de precio	2,60%
Todo lo que puedas comer	1,56%
Promociones por día/clientes fieles	10,13%
Más cupones	1,04%
Black Friday	0,52%
Un acompañante gratis	0,52%
Un día gratis	1,82%

Fuente: Elaboración propia (2018)

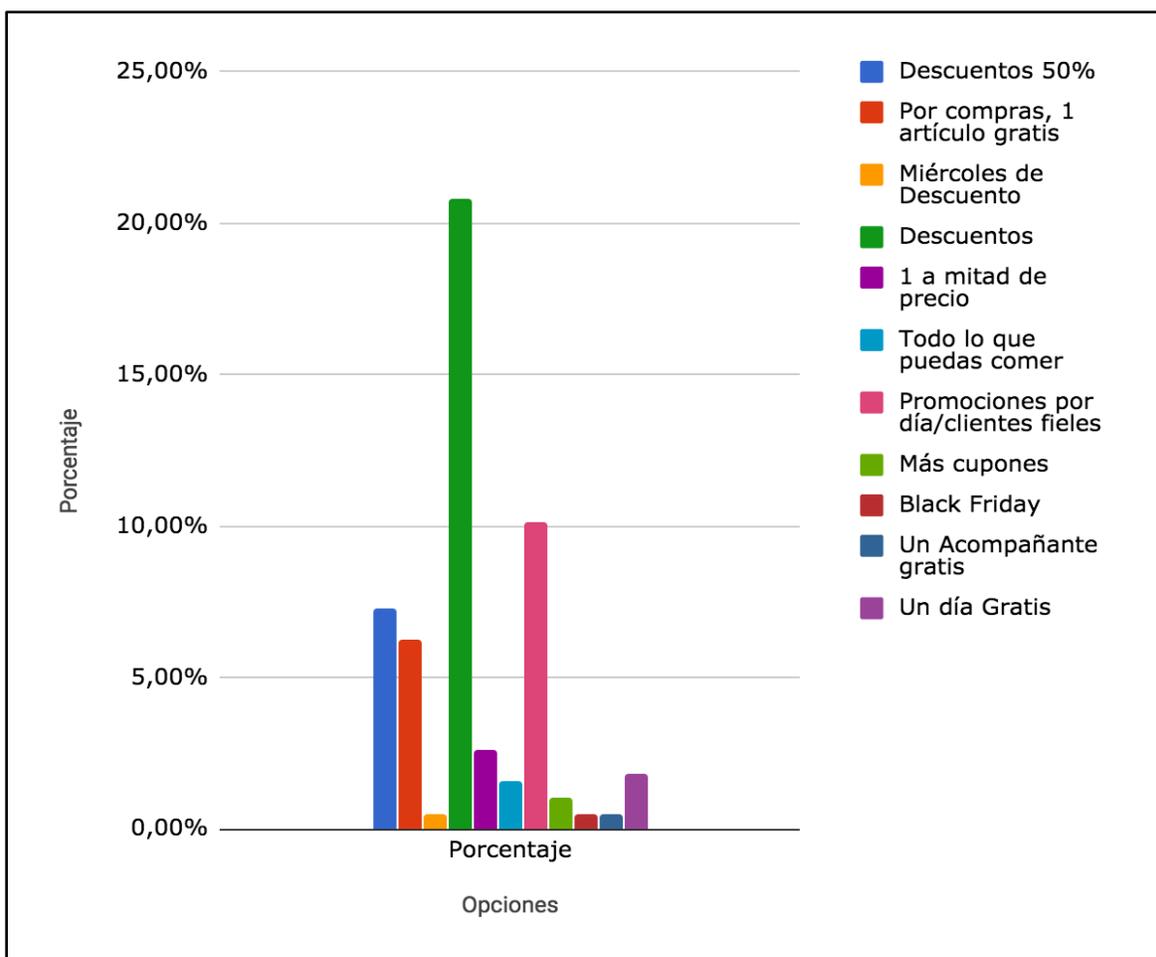


Ilustración 14. Preferencia de promociones en general. Fuente: Elaboración propia (2018)

Se le preguntó a la gente encuestada, qué tipo de oferta o promoción prefería. Entre las más nombradas se destacan las promociones 2x1, con el 47%, los descuentos en general con el 21% y en tercer lugar las promociones por día para clientes fieles, con el 10%.

Esta información es la base para los lineamientos que Cupón Más debe tener con sus proveedores en el momento de generar promociones, descuentos y ofertas especiales para los clientes de la aplicación.

### 7. ¿Había escuchado de Cupón Más?

Tabla 21  
Conocimiento de la marca Cupón Más

Opciones	Porcentaje
SI	6,89%
NO	92,84%
No responde	0,28%

Fuente: Elaboración propia (2018)

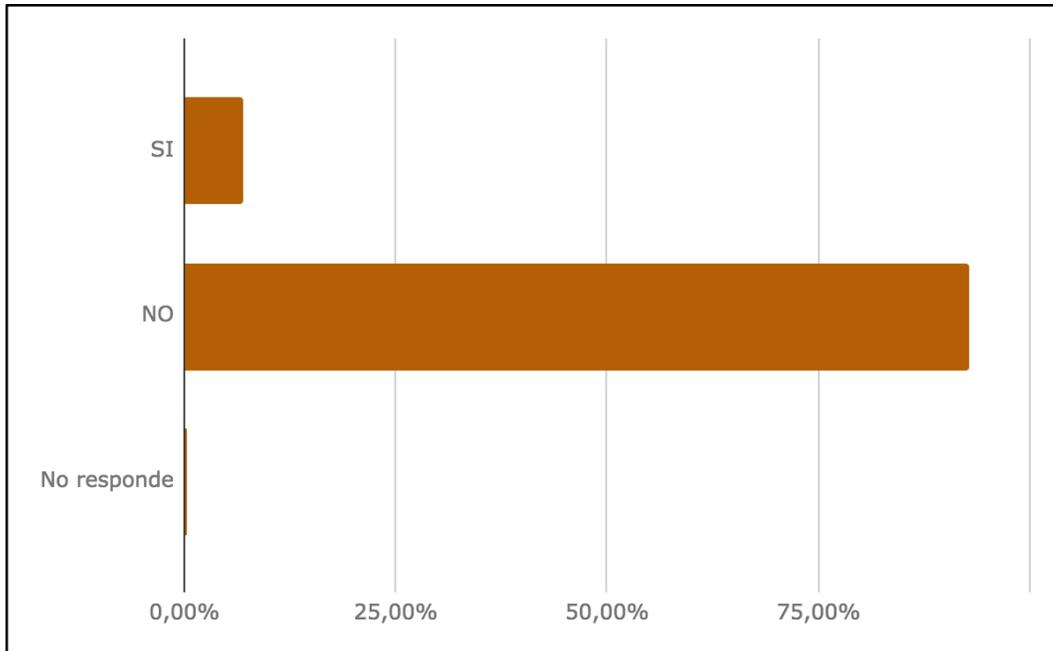


Ilustración 15. Conocimiento de la marca Cupón Más. Fuente: Elaboración propia (2018)

Se observa en esta pregunta que más del 90% de los encuestados nunca han escuchado de Cupón Más. Eso puede relacionarse con las edades más representativas de la muestra, quienes en la época de lanzamiento inicial de Cupón Más eran bebés o niñas y niños muy pequeños.

Esta información además plantea el reto de posicionamiento en su relanzamiento y la construcción estratégica de campañas que permitan recordar la marca a través del tiempo.

## Conclusiones

Luego de la investigación realizada dentro de este proyecto de titulación de pregrado, se concluye lo siguiente:

- A nivel mundial, el crecimiento de los comercios en línea es determinante y define que el camino de los e-commerce irá aumentando, posicionándose y desarrollándose constantemente. Así lo muestran las cifras de crecimiento y los valores de ganancia presentados. Por lo que, se puede afirmar que el contexto mundial fomenta la apertura de un comercio en línea.
- En el Ecuador las experiencias de comercio en línea, aunque no son masivas, han sido exitosas y han logrado mantenerse en el tiempo, sobrepasando el denominado “hueco de la muerte” que atraviesan los emprendimientos luego del primer año de creación. Esta información afirma que es posible tener negocios en línea, que sean estables y rentables.
- Al finalizar esta investigación, se determina que un producto como Cupón Más, que tuvo su auge a finales de los 90, debe reinventarse y adaptarse a las necesidades actuales tanto sociales como tecnológicas para su reapertura. Es decir, pasar del libro de descuentos a la aplicación móvil de descuentos en línea.
- Para la reapertura de esta empresa se requiere tener un Plan de negocios específico, detallado y que muestre con claridad el camino a recorrer. Esta investigación ha desarrollado dicho plan que contempla las áreas administrativas, de marketing, financiera, legal y de recursos humanos. Es decir, se ha planteado con éxito la base de este potencial negocio.

- Para la investigación de mercado, se ha tomado una muestra representativa de la población a la que se quiere llegar, es decir el Distrito Metropolitano de Quito. Del análisis realizado con los datos obtenidos, se puede afirmar lo siguiente:
  - El 50% de la muestra encuestada conoce o ha usado cupones de descuento en restaurantes o supermercados. Sin embargo, ninguno mencionó haber usado un sitio específico de venta de cupones. Por lo que el mercado ecuatoriano aún no ha vivido el *boom* de las cuponeras, lo que permite una mayor apertura y aceptación de Cupón Más en el país.
  - De este mismo dato se puede afirmar que si bien la gente no ha usado productos específicos de venta de cupones, sabe cómo funciona el mundo de los descuentos, las ofertas y promociones. Lo que garantiza que la población esté familiarizada de manera general con el negocio, haciendo que el posicionamiento del producto sea más ágil pues no se parte de cero.
  - En la investigación se pudo determinar que las personas prefieren usar descuentos en restaurantes, supermercados, farmacias, cines y en procesos de capacitación. Por lo que se puede concluir que Cupón Más deberá centrar su fuerza con proveedores alrededor de estos tipos de negocio.
  - Con los datos obtenidos y como una estrategia de lanzamiento, se ha determinado que el valor más adecuado para este producto es de 3 dólares, a pesar de que la opción más mencionada por los encuestados fue en el rango de 11 a 20 dólares y que el 30% de estas personas estuvieron dispuestas a pagar un valor superior al rango mencionado.

- Finalmente, la gente afirma no haber escuchado en su mayoría sobre Cupón Más, por lo que el reto de posicionamiento recae en la marca, en el concepto y en la fuerza de las alianzas.
- De la encuesta realizada se determina que las personas si aceptarían a un producto como Cupón Más en el mercado y estarían dispuestos a pagar por este tipo de aplicativo móvil.
- Como se muestra en el plan financiero, Cupón Más resulta rentable por el resultado obtenido en el estado de resultados, reflejado en los indicadores de rentabilidad TIR y VPN, cuyos resultados para un presupuesto de 4 años fueron de 15% y \$ 30.999,90 dólares respectivamente, con un periodo de recuperación de 4 años. Solo se tomó en cuenta a la población de Quito, por lo que los resultados podrían ser más favorables que los proyectados.
- Como cierre de esta investigación, se puede concluir que la hipótesis planteada es afirmativa. Es decir, de acuerdo a los datos recopilados, a las proyecciones realizadas y a las propuestas estratégicas planteadas en el Plan de Negocios, la reapertura de Cupón Más resulta totalmente rentable para posibles inversionistas y llegará a tener una muy buena acogida en el mercado ecuatoriano.

## Referencias

- Bernal, Cesar (2010). Metodología de la Investigación. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Anderson, D. Sweeney, D. y Williams, T (1996). Estadística para negocios y economía. México: International Thomson Editores.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson Educación
- Kotler, P., Camara, Grande y Cruz. (2008) Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Perú. Nathan Associates Inc.
- Lamb, C., Hair, J., McDaniel, C. (1998). Marketing. México. International Thomson Editores.
- Rayport, J. y Jaworski, B. (2003). Introducción al e-commerce. McGraw-Hill.
- Merodio, J. (2010). Marketing en redes sociales. Madrid. Creative Commons.
- Friend, G. y Zehle, S. (2008).Cómo diseñar un Plan de Negocios. Buenos Aires, Argentina. Cuadro Media Inc.
- Cantos, E. (2008). Diseño y gestión de microempresas. Quito, Ecuador. CODEU, Tecnología Educativa.
- Burbano, J. (2011). Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos. Bogotá, Colombia. McGRAW-HILL Interamericana S.A.
- Anderson , Sweeney y Williams (2008). Estadística para administración y economía. México DF. México: International Thomson Editores.
- Los cupones, un ahorro todavía desconocido (18 de diciembre de 2013). Diario La Hora. Recuperado de <https://lahora.com.ec/noticia/1101607629/los-cupones-un-ahorro-todavc3ada-desconocido>
- Las compras ahora son más planificadas (20 de marzo de 2016). Revista Líderes. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/lideres/planificacion-compras-economia-quito-locales.html>.

- Mercawise (2015). Estudio de mercado sobre promociones. México: Mercawise. Recuperado de <https://www.mercawise.com/estudios-de-mercado-en-mexico/estudio-de-mercado-sobre-promociones>
- Lind, D. Marchal, W. y Wathen, S (2012). Estadística Aplicada a los negocios y la Economía. Recuperado de [http://www.academia.edu/16035082/Estadistica\\_aplicada\\_a\\_los\\_negocios\\_y\\_la\\_economia\\_15\\_edicion](http://www.academia.edu/16035082/Estadistica_aplicada_a_los_negocios_y_la_economia_15_edicion)
- Cerda, H. (1991). Los elementos de la Investigación. Recuperado de: <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerda7.pdf>
- INEC (20 de julio de 2016). En cinco años se quintuplicaron los usuarios de teléfonos inteligentes. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/en-cinco-anos-se-quintuplicaron-los-usuarios-de-telefonos-inteligentes/>
- El ecommerce moverá en europa en 2017 602.000 millones de euros (29 de junio de 2017). Puro Marketing. Recuperado de <https://www.puromarketing.com/76/28989/ecommerce-movera-europa.html>
- Statista (2017). Digital Economy Compass. Recuperado de [https://static1.statista.com/download/pdf/Statista\\_Digital\\_Economy\\_Compass\\_2017.pdf?utm\\_source=Infographic+Newsletter&utm\\_campaign=afe1d848f4-All\\_info\\_DMO\\_eCom\\_14&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_666fe64c5d-afe1d848f4-295909457](https://static1.statista.com/download/pdf/Statista_Digital_Economy_Compass_2017.pdf?utm_source=Infographic+Newsletter&utm_campaign=afe1d848f4-All_info_DMO_eCom_14&utm_medium=email&utm_term=0_666fe64c5d-afe1d848f4-295909457)
- Manuel, Q (12 de marzo de 2018). El e-commerce triplica sus ventas en América Latina. BBVA. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/commerce-triplica-ventas-america-latina/>
- Escudero, J (15 de diciembre de 2017). Cómo se elabora un modelo Canvas. Emprendedores. Recuperado de <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3>
- Armando, C. Los 8 tipos de familias y sus características. Psicología y mente. Recuperado de <https://psicologiaymente.net/social/tipos-de-familias>

Fernández, J (2018). ¿Qué son los momentos de la verdad?. *Wow customer experience*. Recuperado de <https://www.wowcx.com/que-son-los-momentos-de-la-verdad/>

Villanueva, P. (2017). El comercio electrónico en el mundo alcanza al 22% de la población. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/comercio-electronico-en-el-mundo-en-2017/>

Observatorio de Comercio Electrónico de la universidad Espíritu Santo (2017). Primer estudio de comportamiento de compra por Internet en Ecuador. Recuperado de <http://www.cece.ec/>

INEC. (2010). *Resultado del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Quito.

Ley de Compañías. (2014). Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)

Muñoz, X. (12 de Enero de 2006). Resolución de la Superintendencia de Compañías 16. *Registro Oficial 214*.

Google (2018) Tarifas de transacción. Recuperado de <https://support.google.com/googleplay/android-developer/answer/112622?hl=es-419>

La creación de compañías con capital de \$ 800 cuesta \$ 365 (22 de marzo de 2016). El Telégrafo. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/la-creacion-de-companias-con-capital-de-usd-800-cuesta-usd-365>

Fernández, Ricky (21 de diciembre de 2017). Apple no cobrará la tarifa de desarrolladores a ciertos sectores en 2018. Recuperado de <https://apple5x1.com/modificacion-desarrolladores-2018-apple/>

Payphone (2018). Diferidos. Recuperado de <https://appstore.payphonetodosposible.com/deferred>

Tras las cifras de Quito (5 de diciembre de 2017). Quito: INEC. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>

Linio (12 de abril de 2017). Android VS iOS ¿Quién domina el mundo de los Smartphones? [Mensaje en un blog], Recuperado de <http://blog.linio.com.mx/android-vs-ios-quien-domina-el-mundo-de-los-smartphones/>

Corporación Financiera Nacional (2018). Matriz de tasas de interés del 01 al 30 de junio. Recuperado de 2018 <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/06/tasas-interes-Jun-2018.pdf>

Ross, S. Westerfield, R. Jaffe, J (2012). Finanzas Corporativas. Mexico D.F., México: Mc Graw Hill Educación

Mayra, P, & Claudia, Q (2013). Creación de una empresa de organización de eventos en la ciudad de Cuenca en el periodo 2012 - 2016 (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Ecuador.

Index Mundi. Tasa de inflación Ecuador. Recuperado de <https://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=71&l=es>

Vela, Patricio. CEO “Promoidea S.A.”. Entrevista. 04/05/2018.

## Anexos

### Anexo 1: Estado de pérdidas y ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total Proyecto
<b>Ingresos</b>					
<b>App IOS</b>					
# Ventas	4725	9450	12285	17199	43659
PVP	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>Total</b>	<b>\$ 14.175,00</b>	<b>\$ 28.350,00</b>	<b>\$ 36.855,00</b>	<b>\$ 51.597,00</b>	<b>\$ 130.977,00</b>
<b>App Android</b>					
# Ventas	38250	76500	99450	139230	353430
PVP	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>Total</b>	<b>\$ 114.750,00</b>	<b>\$ 229.500,00</b>	<b>\$ 298.350,00</b>	<b>\$ 417.690,00</b>	<b>\$ 1.060.290,00</b>
<b>App Tarjeta QR</b>					
# Ventas	10746	21492	27939,6	39115,44	99293,04
PVP	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>Total</b>	<b>\$ 32.238,00</b>	<b>\$ 64.476,00</b>	<b>\$ 83.818,80</b>	<b>\$ 117.346,32</b>	<b>\$ 297.879,12</b>
<b>Publicidad</b>					
Ventas	\$ 2.400,00	\$ 3.600,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 19.200,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 163.563,00</b>	<b>\$ 325.926,00</b>	<b>\$ 425.023,80</b>	<b>\$ 593.833,32</b>	<b>\$ 1.508.346,12</b>
<b>Egresos</b>					
<b>App IOS</b>					
<b>Total</b>	<b>\$ 4.890,38</b>	<b>\$ 9.780,75</b>	<b>\$ 12.714,98</b>	<b>\$ 17.800,97</b>	<b>\$ 45.187,07</b>

<b>App Android</b>										
Total	\$	39.588,75	\$	79.177,50	\$	102.930,75	\$	144.103,05	\$	365.800,05

<b>App Tarjeta QR</b>										
Total	\$	6.447,60	\$	12.895,20	\$	16.763,76	\$	23.469,26	\$	59.575,82

<b>Total Costos</b>	\$	50.926,73	\$	101.853,45	\$	132.409,49	\$	185.373,28	\$	470.562,94
---------------------	----	-----------	----	------------	----	------------	----	------------	----	------------

<b>Ingresos Brutos</b>	\$	112.636,28	\$	224.072,55	\$	292.614,32	\$	408.460,04	\$	1.037.783,18
------------------------	----	------------	----	------------	----	------------	----	------------	----	--------------

<b>Sueldos</b>										
Total	\$	76.460,00	\$	78.785,71	\$	81.716,54	\$	84.756,40	\$	321.718,65

Costos Fijos	\$	141.937,74	\$	126.257,74	\$	130.954,53	\$	135.826,04	\$	534.976,04
Depreciacion	\$	1.925,06	\$	1.990,73	\$	2.056,39	\$	2.056,39	\$	8.028,58
Costos totales	\$	271.249,53	\$	308.887,63	\$	347.136,95	\$	408.012,11	\$	1.335.286,21

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad antes de impuestos	\$ (107.686,53)	\$ 17.038,37	\$ 77.886,85	\$ 185.821,21
Participación trabajadores (15%)	\$ -	\$ 2.555,76	\$ 11.683,03	\$ 27.873,18
Impuesto a la Renta (22%)	\$ -	\$ 3.748,44	\$ 17.135,11	\$ 40.880,67
Utilidad Neta	\$ -107.686,53	\$ 10.734,17	\$ 49.068,72	\$ 117.067,36

		<b>Capital de Trabajo</b>						
Capital de trabajo neto	\$	54.921,00						
Variacion de capital de trabajo	\$	-10.744,20	\$	-5.432,10	\$	-4.954,89	\$	-8.440,48

Fuente: Elaboración propia (2018)

## Flujos

Año	0	1	2	3	4
<b>Flujo operativo</b>					
Utilidad Neta		\$ (107.686,53)	\$ 10.734,17	\$ 49.068,72	\$ 117.067,36
Depreciación		\$ 1.925,06	\$ 1.990,73	\$ 2.056,39	\$ 2.056,39
Capital de trabajo	\$ (54.921,00)				
Prestamo Bancario		\$ 40.000,00			
Inversión socios		\$ 67.686,53			
<b>Flujo operativo</b>	<b>\$ (54.921,00)</b>	<b>\$ 1.925,06</b>	<b>\$ 12.724,90</b>	<b>\$ 51.125,11</b>	<b>\$ 119.123,76</b>
<b>Flujo de inversión/financiamiento</b>					
Inversión Inicial	\$ (32.984,56)				
Gastos de Capital (CAPEX)			\$ (5.600,00)	\$ (5.600,00)	\$ (5.600,00)
Pago de préstamos			\$ (2.540,07)	\$ (2.787,72)	\$ (3.059,53)
Intereses Pagados			\$ (3.900,00)	\$ (3.652,34)	\$ (3.380,54)
Valor rescate					
<b>Flujo de inversión</b>	<b>\$ (32.984,56)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (12.040,07)</b>	<b>\$ (12.040,07)</b>	<b>\$ (12.040,07)</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>\$ (87.905,56)</b>	<b>\$ 1.925,06</b>	<b>\$ 684,83</b>	<b>\$ 39.085,05</b>	<b>\$ 107.083,69</b>
<b>VPN</b>	<b>\$ 30.999,90</b>				
<b>TIR</b>	<b>15%</b>				

Fuente: Elaboración propia (2018)

## Punto de Equilibrio Contable

---

Precio venta	\$	3,00
Costo de venta	\$	1,97
Margen	\$	1,04
Costos Fijos Totales	\$	220.322,80
Gastos Adm. y Ventas	\$	76.460,00
Costos Fijos	\$	141.937,74
Depreciación	\$	1.925,06
<b>Punto de Equilibrio (en unidades)</b>		<b>212.872</b>

## Valor Presente de Punto de Equilibrio

---

Costo anual Efectivo		
Inversión Inicial	\$	87.905,56
Plazo		4
Costo del capital (rendimiento esperado)		6%
Valor residual	\$	-
CAE	\$	25.531,65
Tasa impositiva (Imp.renta + part. trabajadores)		37%
Depreciación	\$	1.925,06
Costos Fijos Totales	\$	220.322,80
Precio de venta	\$	3,00
Costo de venta	\$	1,97
Margen de venta	\$	1,04
<b>Valor Presente de Punto Equilibrio (en unidades)</b>		<b>250.935,9</b>

Fuente: Elaboración propia (2018)

## Anexo 2

CUPONES CONTRATADOS  CUPON: NAC.  UIO.  GYE.  NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO .....

<p><b>TALONARIO</b></p> <p><b>LOGO</b></p> <p><b>ESPECIALIDADES</b> Sugerencia de sus mejores comidas, artículos o servicios o fotografía en caso de que sea permitido por las reglas de la sección.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p><b>Dirección (es) y/o teléfono (s)</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b>CUPON</b></p> <p>DESCUENTO: Especificar en S/., (%) u oferta que se otorga.</p> <p><b>LOGO</b></p> <p><b>Detalles de la oferta</b> Descripción detallada de la oferta o descuento que se otorga</p> <p>Escoja una de las opciones de encabezado de frase <b>Usted está invitado a disfrutar de</b> <input type="checkbox"/> <b>o Vale por</b> <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p><b>GRATIS con la compra de:</b> .....</p> <p>.....</p> <p><b>Válido siempre</b> Especifique cualquier otro límite o condición de la oferta</p> <p>.....</p> <p><b>Dirección y/o teléfono</b></p> <p>.....</p> <p><b>Válido desde Nov/99 al 1/Dic/2.000</b> Usar según las instrucciones del libro. No combinar con otra oferta</p>
<p>OBSERVACIONES DEL CLIENTE: .....</p> <p>.....</p> <p>NOMBRE Y FIRMA DEL CLIENTE</p>	<p>OBSERVACIONES DE PROMOIDEA: .....</p> <p>.....</p> <p>NOMBRE Y FIRMA DE PROMOIDEA</p>

Entregar arte logotipo en programas compatibles con Macintosh o impresión nítida para ser escaneada)

Ilustración 16. Anverso formato para descripción de publicidad. Fuente: Promoidea S.A. (2000)



# Anexo 3

## CONTRATO DE COMPRA Nº 00530 DE ESPACIOS PUBLICITARIOS Y/O PROMOCIONALES



En Quito a los ..... días del mes de ..... año....., se celebra el contrato de compra-venta de espacios publicitarios y promocionales impresos o electrónicos, contenido al tenor de las siguientes cláusulas:

### PRIMERA: COMPARECIENTES.-

Comparecen en la celebración del presente contrato, por una parte y en calidad de VENDEDOR PROMOIDEA Cía. Ltda. representada por la firma autorizada en este contrato, a quien para efectos del mismo se le denominará simplemente PROMOIDEA; y por otra, en calidad de COMPRADOR:

el(a) señor (a) Kocheal

a nombre y como representante legal de Sian  
a quien en adelante se le denominará COMPRADOR.

### SEGUNDA: ANTECEDENTES.-

- PROMOIDEA, tiene como parte de su objeto social el desarrollar diversos sistemas de mercadeo, que beneficien tanto al productor de bienes y/o servicios como al consumidor.
- Entre sus medios de aplicación está la entrega de descuentos, ofertas y promociones para el consumidor, determinados por los establecimientos compradores, así como la promoción y difusión de diferentes productos por varios medios publicitarios.
- PROMOIDEA es la empresa responsable y dueña de la marca "CUPONMÁS" y de sus subproductos.
- El Comprador, por medio del presente contrato adquiere varios espacios publicitarios y contrata un servicio en uno o varios de los productos disponibles de Promoidea Cía. Ltda.

### TERCERA: OBJETO.-

Con estos antecedentes PROMOIDEA vende al COMPRADOR el derecho a publicar en la gama de productos Cuponmas elegidos, uno o más espacios publicitarios y/o promocionales impresos o electrónicos, o presta el servicio acordado en otros de los servicios o productos de Promoidea.

### CUARTA: OBLIGACIONES DEL VENDEDOR.-

A la suscripción de este contrato PROMOIDEA, se obliga con el COMPRADOR, a los siguientes aspectos:

- A imprimir, publicar y/o prestar el servicio en uno(a) de los medios de Promoidea que EL COMPRADOR, según las normas y estipulaciones fijadas por Promoidea y en los casos necesarios acordadas con el COMPRADOR haya adquirido. Condiciones que estarán estipuladas en las respectivas órdenes de servicio, órdenes de trabajo o pedido y de acuerdo al arte o bosquejo final aprobado por el COMPRADOR, para los casos que fuese necesario. Adicionalmente elaborará, imprimirá y distribuirá cualquier tipo de publicidad, promoción o información contratada por el COMPRADOR según sus especificaciones, las mismas que se establecerán en la Orden de Servicio, de trabajo o pedido.
- A editar y publicar los diferentes productos Cuponmas contratados con la calidad y diseño gráfico acorde a la muestra presentada por PROMOIDEA y previamente aceptada por el COMPRADOR en la respectiva Orden de Servicio y arte o muestra aprobada, así como en los anexos a este documento.
  - A distribuir los productos Cuponmas u otros a través de los mecanismos establecidos por PROMOIDEA y de acuerdo a las zonas y segmentos de mercado que determinen sus estudios técnicos y/o acordados con el COMPRADOR.

### QUINTA: OBLIGACIONES DEL COMPRADOR.-

- Establecer una oferta, promoción, descuento o beneficio que se otorgará al portador del cupón o mecanismo promocional. O promocionar y aceptar su publicación para la venta del producto o servicio pactado en el medio publicitario elegido por el COMPRADOR. La información estará claramente establecida en el texto y diseño contratado.
- Entregar al cliente, consumidor o portador del cupón o promoción de CUPONMAS o sus subproductos, siempre que tenga el logotipo o código de identificación de su establecimiento el producto, promoción o descuento allí señalados, siempre que esté debidamente identificado como usuario a través de los mecanismos descritos en las reglas de uso de Cuponmas o demás normas estipuladas en la promoción y medio pactado.
- Cancelar el valor de cada espacio publicitario y/o promocional contratado al precio, plazo y demás normas fijadas por PROMOIDEA y aceptadas por el COMPRADOR con la suscripción de la respectiva "Orden de Servicio, de Trabajo o Pedido".
- Brindar el mismo trato y deferencia a un cliente portador de un cupón u oferta promocional que a cualesquiera de los demás clientes que concurrieran al establecimiento comprador de la publicidad y/o promociones que brinda PROMOIDEA.
- Aceptar los cupones o los mecanismos promocionales pactados cuando estuviesen parcialmente mutilados; siempre que no se afecte a la correcta interpretación de la promoción y cumplan con las normas establecidas por PROMOIDEA.
- Entregar al asesor de ventas de PROMOIDEA, el texto, direcciones, números de teléfono, fax, e-mail y logotipo para realizar la diagramación del cupón oferta o publicidad. Así como otra información requerida por PROMOIDEA, necesaria para la elaboración de la publicación y/o promoción.
- A aprobar el arte y texto en español y en otro idioma de ser el caso, que le presentará PROMOIDEA, para incluirlo en el cupón promocional, oferta y/o publicidad que el COMPRADOR contrata en la Guía de Descuentos y Entretenimiento Cuponmas o en alguno de sus subproductos de ser el caso.

PROMOIDEA

F: ..... Firma Autorizada

- En caso de que PROMOIDEA imprima las ofertas o publicidad en un idioma adicional al español, EL COMPRADOR está en la obligación de aceptar la traducción realizada por PROMOIDEA, o en su defecto enviar una traducción junto al texto en español. PROMOIDEA se reserva el derecho de aceptar la traducción enviada por el cliente y de realizar las correcciones que estime necesarias.

### SEXTA: PRECIO Y FORMA DE PAGO.-

El COMPRADOR deberá pagar a PROMOIDEA el precio del espacio contratado, en todas las categorías comprendidas en la Guía de Descuentos y Entretenimiento Cuponmas así como en cualquiera de sus subproductos de Cuponmas o productos adicionales de PROMOIDEA contratados, esto es cupones, hojas internas de publicidad, portadas, contraportadas y demás espacios promocionales, impresos o electrónicos de acuerdo a lo establecido en el Anexo "PLANES TARIFARIOS" correspondiente a cada producto, que constituyen parte integral de este contrato. Los pagos deberán realizarse con cheque cruzado en dólares girado a la orden de PROMOIDEA CIA. LTDA. O a través de otros mecanismos establecidos de mutuo acuerdo en la orden de servicio, pedido trabajo.

El atraso en los pagos será gravado con el máximo interés legal de mora vigente y el COMPRADOR deberá asumir los gastos por gestión de cobros adicional, en que PROMOIDEA haya incurrido para realizar el cobro. En caso de renovación del presente contrato PROMOIDEA se reserva el derecho de modificar el costo de la venta de sus espacios publicitarios, notificando previamente AL COMPRADOR.

### SEPTIMA: PLAZO.-

Este contrato se entenderá vigente por un año, para el caso de La Guía de Descuentos y Entretenimiento Cuponmas y para el caso de cualesquier otro producto o servicio de PROMOIDEA contratado, su vigencia será idéntica a la vigencia contratada para cada producto en particular.

### OCTAVA: RENOVACION.-

El contrato de compra venta de espacios promocionales y publicitarios impresos o electrónicos, podrá ser automáticamente renovado para la edición subsiguiente del producto contratado, se entenderá como renovado con el abono de la cuota de la edición motivo de la renovación. Si cualesquiera de las partes no deseara hacerlo deberá notificar a la otra con por lo menos noventa días de anticipación a la finalización del contrato.

### NOVENA: FORMAS DE TERMINACION .-

- El contrato terminará por:
- Por el mutuo acuerdo de las partes.
  - Por el cumplimiento del plazo establecido, siempre y cuando no existiere la renovación descrita en la cláusula octava.
  - Por causas de caso fortuito o fuerza mayor, desastres naturales, molines o guerra que imposibilitan la operación del sistema de ventas, publicidad y edición de la Guía de Descuentos de Promoidea o de cualquiera de sus otros productos o servicios contratados.

PROMOIDEA podrá dar por terminado UNILATERAL E INMEDIATAMENTE este contrato, sin perjuicio de las acciones legales que pudiera iniciar en contra del COMPRADOR, que implicarán entre otros los daños y perjuicios económicos y a la imagen de la empresa, si éste incurriere en una o más de las siguientes condiciones:

- Por falta de pago del espacio publicitario o promocional contratado.
- Por negarse a cumplir o entregar el producto, promoción, descuento o beneficio que había acordado y que se estipulaba en el medio publicitario contratado por el COMPRADOR y editado por PROMOIDEA.
- Por negarse a cumplir con las reglas de uso del o los sistemas promocionales contratados, estipuladas por PROMOIDEA, las mismas que forman parte integral de este contrato.
- Por incumplir la solicitud de información para la publicación del espacio contratado, o por el retraso en la entrega de la misma.

### DIEZ: DECLARACIONES ESPECIALES.-

El Comprador protegerá y mantendrá indemne a PROMOIDEA, en el supuesto de que sea demandada en cualquier juicio, litigio o controversia por cualquier persona natural o jurídica que se creyere en el derecho de iniciar acción legal alguna en contra del COMPRADOR, por motivos relacionados con el incumplimiento de la promoción y/o de las reglas de uso del libro promocional, o del medio contratado por el COMPRADOR. PROMOIDEA se reserva el derecho de calificar y aprobar la participación o el auspicio de cualquier tipo de COMPRADOR, de oferta o publicidad dentro de CUPONMAS, de sus subproductos o servicios adicionales de PROMOIDEA.

### DECIMA PRIMERA: ANEXOS.-

Forman parte integral de este contrato: La Orden de Servicio, trabajo o pedido, los Planes Tarifarios y las Reglas de Uso del libro Promocional o de los otros productos de PROMOIDEA según lo contratado, cualquier incumplimiento de las condiciones establecidas en ellas se entenderán como causal de terminación unilateral.

### DECIMA SEGUNDA: JURISDICCION Y COMPETENCIA.-

Las partes renuncian fuero y domicilio y se someten, a elección del actor a los Tribunales de Conciliación y Arbitraje o a los jueces civiles del Cantón Quito y al trámite ejecutivo o verbal sumario.

EL COMPRADOR

F: ..... Nombre: .....

Ilustración 18. Contrato afiliación Cupón Más. Fuente: Promoidea S.A. (2000)

## Anexo 4

### Cupón Más en el pasado

Enfrente la competencia y dinamice su negocio. En cada cupón Usted podrá determinar el producto, momento y lugar a promocionar.



De esta manera puede direccionar su promoción a los períodos más bajos de venta y reforzarlos



Además Usted podrá impulsar los productos que no han sido promocionados introduciéndolos al mercado más fácilmente.



**USE A CELL** HI-tel 15%

USE A CELL, la empresa más grande de accesorios celulares del país.

**QUITO:**

- Av. de los Shyris 183 y Diego de Almagra Telf.: 222 303/237 357 08-457 927

**GUAYAQUIL**  
MALL DEL SOL  
• Local Porta

Válido en cualquiera de nuestros puntos autorizados de Quito y Guayaquil.

Válido desde Ene/06 al 31/Dic/06. Mirar reglas las instrucciones del libro. No cambiar con otra oferta.

**Sunglass Hot Cia. Ltda.** 25% o 50%

QUITO - GUAYAQUIL

Vale por 25% de descuento en la compra de un par de gafas o 50% de descuento en la compra de su segundo par de gafas.

Válido siempre.  
En pagos en efectivo o cheque.  
Excepto en marcas Oakley, Rayban, SPY.  
Válido en todos los establecimientos del país.

Válido desde Ene/06 al 31/Dic/06. Usar según las instrucciones del libro. No cambiar con otra oferta.

**Caniguiti GRATIS**

vos obtiene PASO GRATIS

to a disfrutar de su segunda pizza de una pizza de valor igual o superior

Válido siempre.  
a efectivo o cheque.

**PIZZERIA EL HORNEIRO** 2x1

Válido desde Ene/06 al 31/Dic/06. Usar según las instrucciones del libro. No cambiar con otra oferta.

**BELL**

¡Vale por un Burrito GRATIS con la compra de un burrito con carne o pollo.

Válido siempre.  
a efectivo o cheque.

Válido desde Ene/06 al 31/Dic/06. Usar según las instrucciones del libro. No cambiar con otra oferta.

descuentos en sus compras

comida gratis

ahorre 2x1

**CUPON MAS**

Para PAGAR MENOS !...

Pronto OFERTAS 5.30 millones gratis

www.cuponmas.com

CUPONMAS es una marca registrada de Promotora. Todos los derechos reservados.

TARJETA **MAS**

VALIDO HASTA 1-DIC-99 MEMBERSHIP CARD

Ilustración 19. Cupón Más en el pasado. Fuente: Elaboración propia (2018)

## Anexo 5

### Cotizaciones y precios Inversión Inicial



Quito, 16 de marzo del 2018  
LSV-JM-046-18

Señor  
**JUAN DIEGO HERRERA**  
**CUPON MAS**  
Presente.-

De mi consideración:  
Es grato presentar a usted nuestra propuesta para el alquiler de vallas publicitarias con imágenes de alta resolución de acuerdo al siguiente detalle:

#### **PLAZO 3 MESES**

<b>CIUDAD</b>	<b>#</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
QUITO valla 8X4	1	\$ 7.200

#### **PLAZO 6 MESES**

<b>CIUDAD</b>	<b>#</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
QUITO valla 8X4	1	\$ 9.500

#### **PLAZO 12 MESES**

<b>CIUDAD</b>	<b>#</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>
QUITO valla 8X4	1	\$ 14.000

*Fuente: LetraSigma (2018)*

## 4. INVERSION

	Descripción	Importe Total
	Consola de administración web	10.000,00
	Aplicativo web	2.000,00
	App Android	2.000,00
	App iOS	2.000,00

Todos los precios y costos están expresados en moneda nacional y no incluyen ningún impuesto que pudiera surgir o corresponder aplicar.



TP\_PropuestaComercial.dot, v1.0, Vig.: 27/8/2013

Página 6 de 6

Fuente: FRAGATTI (2018)

### SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS

Valor Cuantía:	<input type="text" value="2000.0"/>		
Numero de Nombramientos:	<input type="text" value="2"/>		
<b>Costos Notaria</b>			
<b>Constitución</b>			
ESCRITURA PUBLICA	102.0	Valor con Iva:	114.24
RAZON DE MARGINACION	13.6	Valor con Iva:	15.232
AUTENTICACION DE FIRMAS	20.4	Valor con Iva:	22.848
Total Notario Incluido IVA: <input type="text" value="152.32"/>			
Nota: Se aclara que según el caso habrá servicios notariales que deben cancelarse directamente en la Notaría Pública al momento de la suscripción de la escritura			
<b>Costos Registro Mercantil</b>			
<b>Constitución</b>			
Gastos Registrales:	<input type="text" value="19.36"/>		
Gastos Generales:	<input type="text" value="19.36"/>		
<b>Nombramientos</b>			
Gastos Registrales:	<input type="text" value="10.0"/>		
Gastos Generales:	<input type="text" value="10.0"/>		
Gastos de Marginación:	<input type="text" value="0"/>		
Total Registro Mercantil: <input type="text" value="58.7200"/>			
Costo Total del Trámite: <input type="text" value="211.04"/>			

Fuente: SuperCias (2018)



## DISEÑO DE LOGO \$250 USD+IVA

### *Incluye*

Diseño de logotipo que refleje los valores de la empresa y que sea memorable dentro del target de mercado deseado.

- ◀ Se entregarán 3 propuestas iniciales
- ◀ Tras comentarios, una propuesta final con 3 revisiones
- ◀ Entrega de archivo Ilustrador y png's para aplicación en fondos blanco y negro.

## MANUAL DE MARCA \$150 USD+IVA

### *Incluye*

- ◀ Diseño de tarjetas de presentación
- ◀ Diseño de papelería (hojas membretadas, sobres, carpetas)
- ◀ Diseño de esferos y aplicaciones varias
- ◀ Aplicación de marca en diferentes formatos

Fuente: Empresa Reverso (2018)



7 Fotos

Oficinas - Consultorios en Alquiler Larga Temporada - República y pradera 500

1 amb. 175 m<sup>2</sup> - (75 m<sup>2</sup> cubiertos)

U\$S 600



6 Fotos

Silla Giratoria Oficinas Escritorios Económicas Nuevas

U\$S 28



6 Fotos

Epson L395-I4150  
Impresora Sistema  
Original Incluye Iva Wifi  
U\$S 228



2 Fotos

Computador Nuevo  
Completo Con Impresora  
Estudiantes Oficina  
U\$S 299



2 Fotos

Gamer Pc 12 Nucleos  
8gb Ingenieria Diseño  
Programacion Juego  
U\$S 527



Teléfono De Casa Vtech  
Convencional  
U\$S 15



2 Fotos

Silla De Espera  
Secretaria Oficina  
Escritorio Atica  
U\$S 32



7 Fotos

Estación De Trabajo Tipo  
L Escritorio - Mueble De  
Oficina.  
U\$S 199<sup>99</sup>

<p><b>NETLIFE DEFENSE</b></p> <p>Plan PYME Defense 100 Mbps</p> <p><b>100</b> Mbps</p> <p><b>+ SEGURIDAD</b></p> <p>Incluye 5 licencias </p> <p><a href="#">*TÉRMINOS Y CONDICIONES</a></p>	<p></p> <p><b>SISTEMA DE SEGURIDAD INFORMÁTICO</b></p> <p>Con este plan, la información más confidencial y sensible de tus computadoras y dispositivos móviles están seguras.</p>	<p>Costo de Instalación \$100 + IVA</p> <p><b>\$165.5</b></p> <p>Más impuestos de ley</p> <p><b>Activar &gt;</b></p> <p><a href="#">Ver detalles</a></p>
--	--	--

Fuente: Netlife (2018)

## Anexo 6

### Tasas de Interés

CFN:



**MATRIZ DE TASAS DE INTERÉS ACTIVAS REAJUSTABLES  
DEL 01 AL 30 DE JUNIO DEL 2018**

**CAPITAL DE TRABAJO LOCAL**

**SUBSEGMEN TO:**  
CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO CORPORATIVO

PLAZO EN AÑOS (HASTA)	5
TASA NOMINAL ANUAL	7.5000%
EFFECTIVA ANUAL (pagos semestrales)	7.6406%
EFFECTIVA ANUAL (pagos trimestrales)	7.7136%
EFFECTIVA ANUAL (pagos mensuales)	7.7633%

**SUBSEGMEN TO:**  
CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO EMPRESARIAL

PLAZO EN AÑOS (HASTA)	5
TASA NOMINAL ANUAL	8.2500%
EFFECTIVA ANUAL (pagos semestrales)	8.4202%
EFFECTIVA ANUAL (pagos trimestrales)	8.5088%
EFFECTIVA ANUAL (pagos mensuales)	8.5692%

**SUBSEGMEN TO:**  
CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO PYMES

PLAZO EN AÑOS (HASTA)	5
TASA NOMINAL ANUAL	9.7500%
EFFECTIVA ANUAL (pagos semestrales)	9.9877%
EFFECTIVA ANUAL (pagos trimestrales)	10.1123%
EFFECTIVA ANUAL (pagos mensuales)	10.1977%

**SUBSEGMEN TO:**  
MICROCRÉDITO DE ACUMULACIÓN AMPLIADA

PLAZO EN AÑOS (HASTA)	5
TASA NOMINAL ANUAL	13.0000%
EFFECTIVA ANUAL (pagos semestrales)	13.4225%
EFFECTIVA ANUAL (pagos trimestrales)	13.6476%
EFFECTIVA ANUAL (pagos mensuales)	13.8032%

Fuente: CFN (2018)

### Banco de Guayaquil:

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS				
Crédito Productivo	Bienes de capital, terrenos, const. infraestructura y compra de derechos propiedad industrial.	CORPORATIVO 9.33%	EMPRESARIAL 10.21%	PYME 11.83%
Comercial Prioritario	Vehículos pesados, capital de trabajo.			
Comercial Ordinario	Vehículos livianos de combustible fósil.	11.83%		
Consumo Ordinario	Adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.	17.30%		
Consumo Prioritario	Bienes y servicios no relacionados a una actividad productiva.			
Educativo	Formación y capacitación profesional o técnica.	9.50%		
Crédito Inmobiliario	Terrenos para construcción de vivienda; vivienda terminada; construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios.	11.33%		
Vivienda Interés Público	Adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso.	4.99%		
Microcrédito	Actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente de pago lo constituyen las ventas de dichas actividades.	MINORISTA 28.50%	ACUM. SIMPLE 25.50%	ACUM. AMPLIADA 23.50%

Fuente: Banco de Guayaquil (2018)

## Banco del Pichincha:

TARIFARIO BANCO PICHINCHA											
Actualizado al 1 de marzo de 2013											
1.1 TASAS DE INTERÉS		Tasa Nominal						Tasa Efectiva			
		COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA			MICROEMPRESA		
		TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE		
<b>DE LA ENTIDAD</b>	Crédito Dinámico (2)			15.18%						16.28%	
	Crédito Preiso (1)(2) (A)			15.18%						16.28%	
	Crédito Autoseguro 1 (A)			15.15%						16.25%	
	Préstamo Preferencial Diners PPD (A) (2) **			15.12%						16.21%	
	Crédito Productivo (2)(4) (A)									11.83%	
	De \$22,000 a \$200,000	11.20%								11.79%	
	De \$220,001 a \$1,000,000	9.74%								10.19%	
	De \$1,100,001 en adelante	8.92%								9.29%	
	Crédito Línea Abierta (garantía hipotecaria) (A) (2)			15.15%						16.25%	
	Crédito Habitar (1) (A) (2)					10.75%				11.30%	
	Crédito para adquisición de terrenos (hasta 5 años) (2)			15.15%						16.25%	
	Crédito Multihipoteca (2) (A)			15.20%						16.30%	
	Crédito Computofot(2)					10.75%				11.30%	
	Credité en base a monto por rangos (A) (2)								26.90%	30.48%	
	De \$300 a \$1000								26.90%	30.48%	
	De \$1001 a \$3.000								24.50%	27.45%	
	De \$3.300 a \$5.000								23.90%	26.70%	
	De \$5.001 a \$10.000								22.50%	24.97%	
	De \$10.500 a \$20.000										
	<b>PLAN DE PAGOS</b>										
Tablas de Amortización		X		X		X		X			
Operación a término		X									
<b>SOBREGIROS (3)</b>	Ocasional	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%	
	Contratado	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%	
<b>TASA EN MORA</b>	Fecha de aplicación	Desde la fecha de vencimiento de la obligación hasta el día de pago									
	% ADICIONAL DE INTERÉS	Se aplicará un recargo de tasa o 1 veces a la tasa vigente de cada crédito al momento del vencimiento (para crédito con tasa fija) y 1.1 veces la tasa vigente de cada crédito al momento del vencimiento (para crédito con tasa reajustable)									
	GASTOS DE COBRANZAS	Se aplica en función de la tabla de gestión de cobranza extrajudicial. Tabla consultar en www.pichincha.com									
	Base de aplicación										

Fuente: Banco del Pichincha (2018)