



UNIVERSIDAD DE BELGRANO

Las tesis de Belgrano

Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática
Carrera Ingeniería Industrial

La Industria del Group Buy

N° 676

Agustín Perelman

Tutor: Ing. Adrián Escardo

Departamento de Investigaciones
Fecha defensa de tesina: 26 de marzo de 2015

Universidad de Belgrano
Zabala 1837 (C1426DQ6)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Argentina
Tel.: 011-4788-5400 int. 2533
e-mail: invest@ub.edu.ar
url: <http://www.ub.edu.ar/investigaciones>

Agradecimientos

Sin el apoyo de mi familia, no podría haber avanzado con el estudio de esta desafiante carrera en la Universidad de Belgrano; por haber confiado en mí, por haberme dado aliento para enfrentar los retos, por haberme inculcado sus preciados valores, no tengo más que agradecerles y dedicarles este trabajo a ellos.

Agradezco a mis amigos y compañeros que me acompañaron durante la carrera. A los docentes, que siempre con la mejor predisposición me transmitieron no solo los conceptos fundamentales, sino experiencias profesionales personales de gran valor. A la Universidad de Belgrano, por no ser solamente el espacio de estudio y aprendizaje, sino por haberme hecho sentir parte de la institución.

Executive Summary

The Group Buy Industry is a new industry born in 2008, and it wasn't without controversy; many analysts rumored in 2010 and 2011 about a bubble, they said that this business model was not sustainable over the time.

Previous to 2008, during the 90s, this new business model, in which a Deal is published on the company website, and where Internet users combine their wills to buy the same product or service to get a discount, had his first appearance; but it was not until 2008 that the conditions were given for the business to "ramp up".

The wide use of Internet, Web 2.0, Social Media and the world economy gave the right context for these companies to proliferate. It is a situation where everybody wins, consumers buy a product or service at a discounted price, shops sell a large volume of products or services, and the company takes a cut in the sales they generate.

The concepts behind this model and the combination of them is one of the causes of the success; "promotion" as a means to alter the perceived value and price ratio, the use of the social networks to get the same buyers to behave as marketing units and the power of the group buying are the strength of these business model.

Businesses must make a preliminary study if it is convenient for them to go on with a Deal, and if they choose to go for it, they must plan with responsibility so that it is not detrimental for their business. The advantages of publishing a Deal are many, but the disadvantages can be lapidary for a business.

Groupon is the leading company in this new industry, not only for being the world leader in sales, but also for the controversy around them and the fluctuations of its stock price, which fluctuated from U\$30 billion to U\$2 billion.

There were born a lot of companies in the Group Buy in no time, they were a sensation in venture capital Market, everybody wanted to invest in one of those companies, however, the business matured for 2012-2013 and a process of concentration took place. More than the half of the companies disappeared. In our country, in the beginnings, there were more than 50 companies; nowadays they are only 17 remaining, and 90% of the market is held by the top 4 companies. The business model in which these companies are based permit a limited number of companies to survive; the concentration process held show's us that we reached a level of intermediate maturity, and that there is a sustainable business model behind.

One of the great challenges these companies have towards the future is how they will evolve its platform to keep pace with the technological change. Groupon, and is leading the way again: over 50% of its sales are not generated by its website, but by their mobile application.

Resumen Ejecutivo

La industria del Group Buy es una nueva industria, la cual nació prácticamente en el 2008. No sin polémica, muchos analistas rumorearon durante el 2010 y 2011 acerca de una burbuja, de un modelo de negocios que no es sustentable en el tiempo.

Previo al 2008, durante los 90, este nuevo modelo de negocios, en el cual se publica un Deal (oferta) en el sitio web de la empresa, y donde los usuarios de Internet unen sus voluntades para comprar un mismo producto o servicio y obtener un precio rebajado por el mismo, tuvo su primer aparición; pero no fue hasta el 2008, que las condiciones estaban dadas, el cual pudo proliferar.

El amplio uso de Internet, la Web 2.0, el Social Media y el contexto económico mundial, dieron el contexto adecuado para el crecimiento de estas empresas.

Se trata de un modelo de negocios donde los 3 participantes ganan, los consumidores obteniendo un producto o servicio a precio rebajado, los comercios venden un gran volumen de productos/servicios, y la empresa del Group Buy gana por las ventas generadas.

Los conceptos detrás de este modelo y la combinación de los mismos es una de las causas del furor del mismo; la “promoción” como medio para alterar la relación valor percibido – precio, la explotación de las redes sociales por parte de las empresas al conseguir que los mismos compradores se comporten como unidades de marketing y el poder de la compra colectiva son los pilares detrás del modelo.

Los comercios deberán hacer un estudio previo si les es conveniente publicar un Deal, y en caso de optar por sumarse a “la ola”, deberán hacer un planeamiento de manera responsable para que la misma no sea perjudicial para su negocio. Las ventajas de publicar un Deal son muchas, pero las desventajas pueden ser lapidarias para un negocio.

Groupon es la empresa referente de esta nueva industria, no solo por ser el líder a nivel mundial, sino también por la polémica y las fluctuaciones de la cotización de su acción, la cual llegó a valuar a la empresa en U\$30 billones y llegó a un piso de casi U\$2 billones.

Nacieron una gran cantidad de empresas del Group Buy en muy poco tiempo, fueron una sensación, sin embargo, el negocio maduró para el 2012-2013 y se generó un proceso de concentración, donde más de la mitad de las empresas desaparecieron

En nuestro país, de las más de 50 empresas que supo haber, solo quedan 17; de las cuales 4 se reparten el 90% de las ventas.

El modelo de negocios en el cual se basan estas empresas da lugar a que exista un número limitado de empresas por mercado, el proceso de concentración demuestra a que se llegó a una etapa de madurez intermedia del negocio, y que existe un negocio sustentable detrás.

Uno de los grandes desafíos que tienen estas empresas de cara al futuro será en como evolucionarán su plataforma para estar a tono con los cambios tecnológicos, y Groupon, ya está marcando nuevamente el camino: más del 50% de sus ventas no se generan por su sitio web, sino por su aplicación mobile.

Indice

Introducción	9
Objetivo	10
Alcance	10
Escenario y Conceptos previos	10
Red de Redes: Internet	11
Comercio Electrónico.....	11
Larga Estela	11
Web 2.0	12
Social Media	13
Group Buy – Trayectoria.....	14
Contexto Global.....	15
Group Buy - Funcionamiento de la Empresa	16
Fundamentos.....	18
Promoción de Ventas.....	18
Unidad de Marketing – Redes Sociales	19
Agrupar la Demanda Individual	19
El Comercio	20
Ventajas y Desventajas del Modelo.....	21
Economía del comercio	22
Conclusión.....	25
Las Empresas.....	26
Tipos de Empresas.....	26
Agregadores de Descuentos	27
Economía de la Empresa	27
Fuente de Ingresos.....	27
Costos.....	28
Costo de Ventas.....	28
Marketing	28
Costos Generales y Administrativos	29
Rentabilidad de la Empresa.....	29
Groupon	29
Evolución de la Acción desde la IPO	30
Evolución de Ingresos	31
Ingresos vs Egresos	32
Resultados.....	33
Comercios, Clientes y Suscriptores.....	34
El Futuro	35
Mobile	35
Nuevas Iniciativas.....	36
El Futuro Auto Gestionable.....	37
Boom de Empresas.....	37
Concentración y Maduración.....	38
El Mercado Argentino	39
Conclusiones	41
Bibliografía	42

Introducción

La industria del “Group Buy” es una nueva industria que nació prácticamente en el 2008, siendo Groupon la empresa número uno y referente del mercado. Se trata de empresas que cuentan con sitios webs de compra a través de Internet, que proporcionan ofertas diarias en diversos rubros, como gastronomía, estética, servicios, productos, ofrecidos por empresas locales en cada ciudad donde estas empresas operan.

Los consumidores que compran la oferta en el sitio, pagan el precio indicado por el “Deal” (acuerdo), el cual contiene un importante descuento, y tienen un tiempo determinado para ejercer su cupón de compra en el establecimiento.

Los “Deals”, que cuentan con descuentos de entre un 30% y 90%, tienen la particularidad de que es necesario llegar a un número mínimo de compradores (“tipping point”) para activar la oferta; y en caso de que la cantidad de personas interesadas en el Deal no alcance al mínimo estipulado, no se cierra el acuerdo y nadie lo obtiene. De esta manera se le asegura al comercio un mínimo de ventas, haciendo que la transacción y descuento ofertado valga la pena para el mismo.

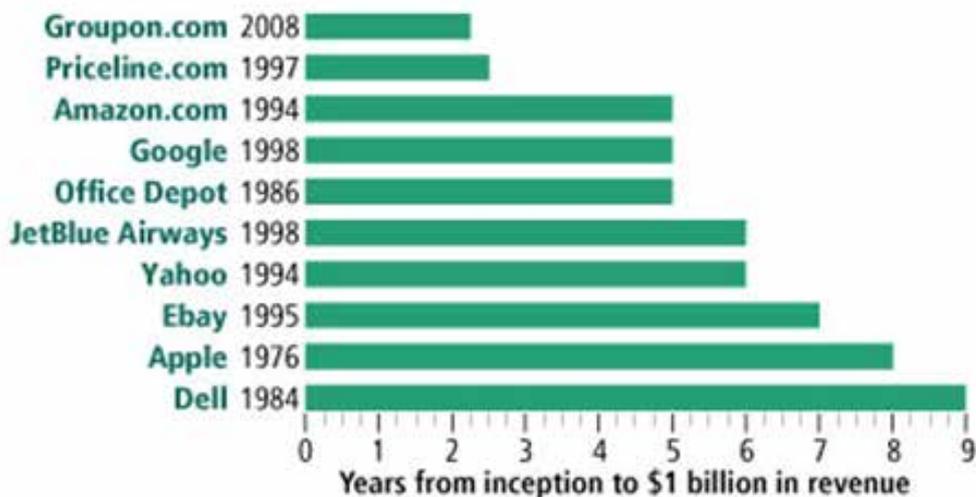
La principal herramienta de comunicación de las empresas del Group Buy con sus suscriptores es el email. Diariamente los suscriptores reciben los nuevos Deals en sus casillas de correo electrónico. En las que está interesado, este realiza una “reserva” anotando los datos de su tarjeta de crédito (algunas empresas en Argentina dan la posibilidad de descargar un cupón de pago para hacer el pago offline en algún agente como Pago Fácil), y es debitado el cargo si se llega al tipping point. Así, se impulsa una de las particularidades de este tipo de empresas, las cuales inducen y fomentan a la compra colectiva, ya que los suscriptores van a poder gozar de un descuento significativo si y solo si estos se unen en sus demandas por un mismo Deal.

Este tipo de promociones que impulsan las empresas de la industria que denominamos “Group Buy” también cuentan con un aspecto social. Al ser válido los Deals solo si se llega a la masa crítica correspondiente, se impulsa a los suscriptores a utilizar las redes sociales como medio para contactar y alentar a sus propios “amigos” a que participen del Deal y así llegar al tipping point para activar la oferta. El “Social Media” y plataformas como Facebook y Twitter foguean la viralidad de los Deals que las empresas generan. Es aquí que se puede hacer referencia a como esta industria a podido sacar provecho de la explotación de las redes sociales, ya que las empresas no solamente están presentes con sus “perfiles corporativos” en las mismas, sino que son los clientes y suscriptores quienes utilizan las mismas para recomendar y sugerir las ofertas que las empresas publican en sus sitios.

Las empresas B2C (business to consumer, empresas de venta a consumidor final), empezaron a ver a este tipo de empresas como una alternativa a la publicidad tradicional, una nueva herramienta de marketing; tanto para darse a conocer como para obtener nuevos clientes. Sin embargo, está en discusión si esta herramienta es eficaz para los negocios minoristas; esta problemática será analizada a lo largo de este trabajo.

¿Y qué pasó con la industria del Group Buy desde su “nacimiento” en el 2008? En el 2013, en la industria del Group Buy (o también conocida como “Daily Deal Industry”) generó ventas por más de U\$3.3 billones solamente en Estados Unidos.

Groupon, líder mundial de esta industria, es la empresa de más rápido crecimiento en la historia de, cuando a tan solo 17 meses de haber sido creada, ya tenía una valuación de mercado de U\$1.35 Billones, y en poco más de 2 años alcanzó el U\$1 billón en ventas.



Fuente: Forbes <http://www.forbes.com/forbes/2010/0830/entrepreneurs-groupon-facebook-twitter-next-web-phenom.html>

Opera en más de 500 mercados, en 48 países, y tiene una base de más de 200 millones de usuarios suscriptos, habiendo generado más de 600 millones de ventas al finalizar el 1Q 2014 (1er cuarto de 2014, 31 de Marzo 2014). Una gran cantidad de “clones” de Groupon surgieron en todo el mundo, solamente en China, hubieron más de 1.200 empresas de “Group Buy” en el 2010. Living Social (de la cual Amazon tiene una gran parte del paquete accionario), BuyWithMe, Google Offers, Saveology, son solo algunos de los competidores a nivel mundial. Durante el 2010, 2011 y 2012 se produjo una concentración del mercado, fogoneado por M&A (merge’s and acquisitions, compras de empresas) y cierres de empresas. Los distintos medios internaciones hicieron “eco” de una burbuja, en donde estas empresas contaban con estrepitosas valuaciones (incentivadas por grandes fondos de inversión internacionales invirtiendo en estas compañías), sin haber validado un modelo de negocios sustentable en el tiempo.

Objetivo

El Objetivo de este trabajo de Tesina es estudiar los conceptos que hay detrás de estas nueva Industria, su proliferación, los distintos actores, como evolucionó y poder definir si hay un modelo de negocios sustentable en el tiempo.

Alcance

Este trabajo de Tesina es un estudio de factibilidad donde se estudiará la evolución de las empresas del Group Buy, los acontecimientos y conceptos fundamentales que dieron su origen y permitieron su proliferación.

Conceptos y Escenario Previo

Para entender el importante crecimiento que tuvo esta industria en tan poco tiempo, es necesario tener en claro y analizar los distintos conceptos y acontecimientos previos que dieron lugar a que se pueda desarrollar este tipo de empresas.

Hoy en día hablamos de Internet, la red de redes, como algo habitual; sin embargo, fue un punto de inflexión en la sociedad. Muchas de las actividades que antes realizábamos pura y exclusivamente de manera física, como por ejemplo la compra de un producto, ahora también se pueden realizar de manera

online, sin la necesidad de que una persona tenga que concurrir al comercio. La evolución de las Tics (tecnologías de la información y comunicación) influyó en el comportamiento de la sociedad, en la manera de relacionarse, de consumir, de hacer negocios. El modelo del Group Buy no podría haber surgido sin los conceptos y condiciones que vamos a definir a continuación.

El nacimiento de estas empresas no ocurrió como un hecho aislado, sino que se dio a partir de una suma de condiciones dadas en un contexto determinado.

Red de Redes: Internet

Internet es un sistema global de redes de computación interconectadas entre sí (red de redes), las cuales utilizan el protocolo TCP/IP para conectarse. Desarrollada en sus inicios por el gobierno Estadounidense en la década del 60, Arpanet, como era conocida en ese entonces, tenía como objetivo mantener las comunicaciones vivas y descentralizadas en caso de una guerra nuclear o que un desastre natural acabe con la infraestructura de comunicación de ese entonces. Originalmente, la finalidad era simplemente para uso militar y científico; ya a partir del '69 se lanzó la primera versión orientada al público, pero no fue hasta la década de los 90 que tuvo lugar su expansión y tuvo un impacto en la vida cotidiana de las personas.

Los ISP (Internet Service Providers) son los encargados de conectar a los usuarios con sus terminales a Internet, funcionando como el proveedor que permite que los usuarios intercambien información, sin importar las distancias que los separe a los unos de los otros.

Internet no solo impacto en la vida personal de las personas, sino que esta innovación tecnológica permitió que las empresas puedan desarrollar nuevas estrategias comerciales y planteen nuevos modelos de negocios.

Comercio Electrónico

Las Tics cambiaron la manera en que la gente trabaja. En las últimas 2 décadas, las empresas y las organizaciones han comenzado a operar a través del comercio electrónico. Si bien la mayor parte del comercio electrónico consiste en la compra y ventas de productos o servicios entre personas y empresas, la adquisición de bienes virtuales (software y derivados), tales como membresías o acceso a contenido Premium, fue tomando relevancia en los últimos tiempos.

Podemos definir al comercio electrónico como la compra y venta de productos y servicios sin la utilización de ningún papel; generalmente esta transacción se da por Internet.

Podemos encontrar dentro del comercio electrónico 3 categorías, el B2B (business to business, comercio entre empresas), y el B2C (business to consumer, comercio a consumidor final, el tipo de e-commerce que realiza la industria del "Group Buy"), y el C2C (consumer to consumer, entre consumidores), este último es el tipo de transacción que se dan en sitios como MercadoLibre y Ebay. En las empresas, el comercio electrónico debe ser visto no solo como un nuevo canal de ventas, sino que deberá poder modificar la forma en la que operan para aumentar la eficiencia del negocio.

Mediante el comercio electrónico, la empresa ya deja de tener la necesidad de estar físicamente en un punto determinado para vender su producto, sino que mediante la explotación del comercio electrónico, esta puede vender productos y abarcar una superficie geográfica grande sin tener un solo local, como por ejemplo Netshoes, una tienda de comercio electrónico la cual vende productos y entrega los mismos en todo el país sin contar con ni una tienda física.

Larga Estela

Internet, el comercio electrónico y el entorno digital también tuvo un impacto sobre las reglas de mercado tradicionales. El concepto de "Larga Estela" (más conocido como "Long Tail"), impuesto por Chris Anderson en la publicación de la revista Wired en el 2004, se usa para describir modelos de negocios

donde a diferencia del modelo tradicional que se basa en la Ley de Pareto, donde el 20% de los productos (y/o usuarios) generan el 80% de los ingresos; propone el “nicho de mercados”, la acumulación de todas las pequeñas ventas de muchos productos genera el volumen del negocio. Empresas como Netflix y Amazon son algunos de que utilizan la estrategia del Long Tail, atendiendo a todo tipo de demanda.



Fuente: <http://marketingactual.es/index.php/aula-marketing/584-por-que-es-rentable-el-modelo-de-long-tail>

Web 2.0

La “Web 2.0” es la representación de las aplicaciones tradicionales web enfocadas hacia el usuario final. La “Web 2.0” no es precisamente una tecnología, sino una actitud. La Web 2.0 saca a relucir las ventajas intrínsecas de Internet, ofreciendo un servicio continuamente actualizado que mejora mientras más gente lo use, ya sea por el propio aporte que estos realizan en el mismo (blogs, wikis, contenido), como por los datos que estos arrojan sobre la plataforma (información de visita, analíticas para optimización, información de dispositivos).

Mientras la Web 1.0 consiste en la transmisión de un solo sentido por parte de los productores de contenido hacia el lector, generalmente pasivo, la Web 2.0 involucra a los lectores, previamente pasivos, los cuales generan contenido, comentan, votan y dan opiniones, que se comparten con el resto de los lectores, no solo con el productor. Esto produce una especie de “inteligencia colectiva”, donde todos los actores pueden agregar información y nuevas fuentes. Como consecuencia, hoy podemos ver:

- El auge de los blogs
- El auge de las redes sociales
- Las webs creadas por los usuarios, usando plataformas de auto-edición
- El contenido agregado por los usuarios como valor clave de la Web (un claro ejemplo es Wikipedia).
- El auge de las aplicaciones dinámicas
- El “beta perpetuo”: la Web 2.0 se inventa permanentemente



Algunas de las herramientas de la Web 2.0 más conocidas.

Social Media

El Social Media es la interacción social entre personas, en donde ellas crean, comparten o intercambian información en comunidades virtuales y redes.

Algunos expertos en la materia definen al Social Media como un grupo de aplicaciones basadas en Internet creadas bajo los cimientos tecnológicos e ideológicos de la Web 2.0; la cual permite la creación e intercambio del contenido generado por los usuarios.

Dentro de las empresas, el Social Media hoy se convirtió en un componente del mix de marketing de las compañías, el cual le permite generar nuevas y fuertes relaciones con sus consumidores y clientes.

El Social Media toma muchas formas distintas, como foros, weblogs, microblogging, redes sociales, podcasts, crowdsourcing, para nombrar algunas. Podemos identificar 6 tipos distintos de Social Media:

- Blogs y Microblogs: como por ejemplo Twitter y Blogger.
- Sitios de redes sociales: Facebook, Orkut y demás.
- Proyectos Colaborativos: Wikipedia, Wikilife entre otros.
- Mundos Virtuales Sociales: como por ejemplo Second Life.
- Comunidades de Contenidos: YouTube, BuzzFeed, Digg.
- Juegos Virtuales Sociales: World of Warcraft, Clash of Clans, Farmville.

Cada vez más, los límites entre cada uno de los distintos tipos están menos claros. En los orígenes de Internet, este se consumía (leía, miraba, compraba); el internauta tenía un rol de observador y consumidor. Hoy, este mismo usuario de Internet, no solo consume, sino que también produce contenido, participa de votaciones, deja recomendaciones, discute; forma parte de un canal bidireccional, y el usuario tiene un rol activo.



Fuente: <http://www.socialmediacm.com/una-definicion-de-social-media/>

Los consumidores actuales utilizan el Social Media para apoyar la realización de sus compras, ya que uno se puede basar en las recomendaciones de amigos que pertenecen a su red. Mientras antes la recomendación se daba de boca en boca, la utilización del Social Media permite escalar el volumen de la potencialidad de una recomendación: una sola publicación o recomendación en alguna plataforma de Social Media como puede ser Facebook, puede llegar a cientos de personas que confían en su palabra en cuestión de minutos, sin ningún esfuerzo mayor por parte del “recomendador” que el de tipear la misma y apretar enter. El avance de la tecnología y la penetración del Smartphone ha potencializado el Social Media, ahora uno no necesita de una computadora para utilizar una de las plataformas, sino que puede acceder en todos lados, todo el tiempo.

Group Buy – Trayectoria

El concepto del “Group Buy” online, del cual reconocemos como punto de partida el 2008 teniendo a Groupon como el principal referente e impulsor de este tipo de empresas, no es un concepto nuevo, sino que fue introducido a fines de los 90, por empresas como Mobshop.com y Mercata.com (esta última fue respaldada y recibió fondos de Paul Allen, co-fundador de Microsoft; en total recibió una inversión de U\$90 millones), pioneras en este modelo de negocios. A diferencia del modelo actual del “Group Buy”, estas empresas de la década del 90 utilizaban un esquema de pricing dinámico, en donde a mayor cantidad de volumen de compradores para un mismo producto, el valor unitario era más bajo.



Fuente: http://misrc.umn.edu/workingpapers/fullpapers/2001/0111_052801.pdf

El volumen de compra era generado a partir de múltiples consumidores comprando un mismo producto, por lo que ellos no se debían ocupar de las tareas de coordinación, sino era la empresa quien realizaba dicha gestión. Tal como lo realizan las empresas del “Group Buy” en la actualidad, los productos comercializados no los tenían en stock las empresas, sino que otros comercios eran los que los ponían a disposición, y la empresa cobraba una “comisión” por las ventas generadas al comercio. En el 2000, ya existían 12 sitios de este tipo operando bajo esta dinámica; sin embargo, la mayoría de estos emprendimientos fracasarían debido a la desaceleración de la economía digital luego del estallido de la burbuja.

Estas empresas plantearon un nuevo modelo de negocios, sin embargo, estuvieron adelantadas a su época, y a pesar del ferviente optimismo inicial por medio de los inversores (de riesgo) dispuestos a invertir en estas empresas, fracasaron debido a los siguientes factores:

- Industria de comercio electrónico inmadura
- Menor uso de Internet
- Mercado publicitario online chico: Mayor dificultad en conseguir una masa crítica de usuarios para los sitios, y altos costos.
- Web 1.0: No permite viralización de promociones en Internet.

Aunque estas empresas fracasaron, un contexto diferente permitió que la modalidad de “online Group Buy” vuelva a surgir, y se haya convertido en la industria de más rápido crecimiento en la historia de Internet.

Contexto Global – Economía

La crisis financiera que comenzó en el 2007, se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja hipotecaria en Estados Unidos, la llamada crisis de las hipotecas subprime; contagiando primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional; causando indirectamente otros fenómenos económicos, como diferentes derrumbes bursátiles (enero 2008 y la crisis bursátil mundial de octubre 2008) y, en conjunto, una crisis económica a escala internacional.

La crisis económica del 2008 ha sido señalada por muchos especialistas como “la crisis de los países desarrollados”, ya que las consecuencias se vieron fundamente en los países más ricos del mundo.

El BCE (Banco Central Europeo) fue incapaz de prever la crisis, tomó las primeras medidas con retraso, y básicamente ha impuesto medidas de austeridad y contención de gasto público. La crisis mundial ya tenía un impacto directo sobre la economía hogareña; y en este contexto, este nuevo tipo de empresas que permite el “ahorro” en la adquisición de bienes y servicios fue bienvenida.

Group Buy - Funcionamiento de la Empresa

Como vimos anteriormente, el modelo de negocios de las empresas que se dedican al "Group Buy" online fue desarrollado por primera vez en el 1998, pero no fue hasta el 2008 que bajo las condiciones adecuadas de mercado e innovación tecnológica, este modelo pudo escalar y tomar relevancia.

Sin lugar a dudas, Groupon fue la encargada en poner a este tipo de empresas en boca de todos, tras consolidarse como líder en el rubro y poder jactarse de ser la empresa de más rápido crecimiento en la historia de Internet (rechazando una oferta de compra de Google por más de U\$6 billones), más adelante vamos a analizar el fenómeno Groupon en detalle.

Las empresas cumplen el rol de intermediario en las actividades de "compra colectiva" entre el comercio minorista y los consumidores. La empresa se encarga de la coordinación durante todo el proceso, desde reclutar a las empresas que van a publicar los "Deals" en el sitio, negociar los descuentos, publicar el Deal, comunicarlo a sus suscriptores (y captar nuevos consumidores), cobrar al consumidor que compra el Deal y pagar a las empresas participantes de los Deals.

La empresa retiene un porcentaje sobre las ventas generadas en el sitio (generalmente van desde el 30% hasta el 50%, según el poder de negociación de cada empresa y lo acordado con cada comercio en particular), mientras que el resto corresponde al comerciante minorista que provee el producto o servicio ofertado en el sitio. Los plazos de pago varían según la empresa y el mercado, como referencia, Groupon en USA les paga a los comercios a 60 días de haber finalizada la publicación del Deal, y acá en Argentina, les paga a los comercios a los 7 días de haber sido redimido el "cupón" por el cliente. Algunas de las empresas del Group Buy van un paso más allá, y ellos mismos publican Deals de productos que ellos mismos comercializan, tras haberse hecho de inventario.

Los Deals necesitan de un mínimo de personas que deseen obtener la promoción para que se active (tipping point), y suele también contar con un máximo de ventas permitidas. Estas condiciones se manejan puntualmente por cada Deal, donde el tipping point se pauta para asegurarle al comerciante un mínimo de consumidores, y el máximo permitido se establece para no sobrepasar la capacidad máxima que tiene el establecimiento y que este se vea abrumado por el tráfico de clientes que les tracciona este tipo de empresas, generando una mala experiencia en el consumidor.

El procedimiento donde un usuario compra puede ser explicado de la siguiente manera:

1. Las ofertas diarias se proporcionan en cada ciudad específica y todos los suscriptores de cada uno de los sitios de este tipo pueden chequearla online, tanto en el sitio como en los canales de redes sociales de las empresas.
Además, un email es enviado cada mañana a la base de suscriptores con el Deal de cada ciudad (este es el motor más importante de generación de tráfico en su sitio web).
2. Ingresando sus datos en la página de compra del Deal y los datos de su tarjeta de crédito (o descargando cupón de pago), el suscriptor queda suscripto a la oferta en cuestión. Es alentado a utilizar las redes sociales para difundir el Deal y llegar el tipping point.
3. Una vez que se alcanza el tipping point, se le cobra el monto de su tarjeta de crédito y al próximo día recibe el "cupón" de la compra en su casilla de mail, el cual presentará en el establecimiento adherido para hacer uso del Deal.

Cada empresa del Group Buy decide que productos o servicios serán ofertados en cada mercado local. Los equipos comerciales de cada una de las compañías se encargan del reclutamiento de los Deals y de pautar las condiciones con los comercios. Si bien hay grandes empresas multinacionales en el rubro, estas trabajan de manera local: Las ventas se realizan por ciudades (Ej. Groupon Rosario, Groupon Buenos Aires, Cupónica Córdoba); y necesitan tener tanto una fuerza de venta para conseguir Deals local, como bases de datos segmentadas por ubicación; de nada le sirve a un consumidor de Buenos Aires recibir un Deal de un restaurant de Córdoba.

Ejemplo de Deal ofertado en el sitio de Groupon Buenos Aires:

GROUPON Oferta del Día Oferta Nacional Hoteles & Escapadas Todos los Groupones Registrarse Login

Buenos Aires Recibir ofertas en tu mail

\$72 en vez de \$145 por 1 kg de helado o \$96 en vez de \$193 con 4 tabletas en Freddo

Comprá

Precio: desde \$72,00

Descuento **50%** Ahorrá **\$73,00**

Este Groupon termina en: **1 día 05:43:36**

Ya compraron 4463 personas

Groupon activo

Recomendá a un amigo

Facebook Twitter Email

Destacados

- Freddo es una empresa comprometida con sus productos y servicios y trabaja para lograr este propósito
- Encontrá los diferentes productos, servicios y sucursales haciendo [click aquí](#)

Condiciones

Groupon válido por 2 meses. Para ver los locales adheridos y no adheridos, [hacé click aquí](#). Horarios de atención: consultar en cada sucursal. No válido para los siguientes locales: Lavalle 372-374 (Quilmes), Int. Tomkinson 2024, Carranza 1800, Itzaingoa 704 (Zarate), Italia 200 (Las Lomitas), Av. Castex 1257, ruta 152 km 12 (Caring), Av. Emilio Castro 7500 (Mataderos), Av. Cabildo 2500, Av. Santa Rosa 1305 Local 27 (Castelar) y Av. Castillo 207 (City Bell). Solo válido para retirar en los locales. No válido para delivery. La factura se encuentra a disposición del usuario en las oficinas de Groupon. Hasta 2 Groupones por persona. [Ver condiciones](#) que aplican a todos los Groupones

¿Sabés qué Groupones están más cerca tuyo? Nosotros sí.

CONOCELOS ACA

Encontrá tus productos

ACA

¿Ya viste estos? Groupones con hasta 90% off

DESCUBRILOS ACA

Oferta Nacional:

\$450,00 en vez de \$1.552,00: San Telmo: 1, 2, 3 o 4 noches para 2 + desayuno + picada + copa + late check out

\$450,00 en vez de **\$1.552,00**

Ver

Más Groupones

\$199,00 en vez de \$530,00: Cena o almuerzo para 2 personas: entrada + plato principal + copa de vino + postre

\$199,00

Fuente: Groupon.com.ar

Por cada Deal publicado en los sitios de las empresas, se publican las condiciones de compra, de canje, las sucursales adheridas, links al sitio del comerciante minorista, y algunos sitios dan la posibilidad a los suscriptores a comentar acerca de los Deals.

Plantea ser un modelo de negocios, donde el cliente gana con los descuentos, el comercio gana con el volumen de ventas generadas y la publicidad y las empresas ganan un porcentaje de las ventas generadas en los comercios. Los "Deals" ofrecidos por estas empresas se presentan como una alternativa a la publicidad tradicional, y en muchas ocasiones puede resultar una herramienta clave para las ventas. Tradicionalmente, las campañas de marketing (como por ejemplo gráficas, televisión, diarios), requieren de una inversión por adelantado sin poder tener la certeza de que la campaña sea exitosa o no. Estas empresas, mediante sus plataformas (ya no es solamente sus sitios webs, sino que las aplicaciones móviles están generando cada vez más ventas) conectan a vendedores con compradores en un mismo lugar.

Las empresas que estamos estudiando no cobran un fee por publicar Deals, sino que únicamente reciben un porcentaje de ventas si el Deal logra activarse (sobrepasar el tipping point); en caso que este no sea exitoso, el minorista habrá recibido publicidad (exposición en el sitio más en los canales de comunicación de la empresa) gratis. Mientras más grande sea la base de suscriptores tenga la empresa, generalmente mayor exposición y más potenciales clientes tendrá el Deal del comercio.

Fundamentos

¿Cuáles son los conceptos fundamentales en los que se apoya este nuevo modelo de negocios y lo hizo tan popular en estos últimos casi 6 años?

Los avances de las tecnologías de la información y comunicación han impulsado el surgimiento de nuevos modelos de negocios, basados en el comercio electrónico. El modelo de negocios de las empresas que operan en la industria del "Group Buy" está basado principalmente en 3 conceptos. La explotación de estos 3 conceptos por este modelo de negocios es el "motor" del mismo.

Promoción de Ventas

La promoción de ventas se entiende como los medios para estimular la demanda, diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas. Genera incentivos en el corto plazo que fomenta la venta de un producto o servicio, modificando la relación entre el precio y valor (se disminuye el precio y mantiene el valor percibido) percibido por el consumidor a fin de generar un aumento en el corto plazo de las ventas.

En la promoción de ventas se busca, entre otros, los siguientes objetivos:

- Aumentar las ventas de corto plazo
- Aumentar la participación de mercado en el largo plazo
- Lograr la prueba de un nuevo producto
- Romper la lealtad del cliente con la competencia
- Reducir stock
- Apalea la estacionalidad

Existen una gran cantidad de herramientas utilizadas en la promoción de ventas, como muestras gratis, cupones, descuentos, reembolsos, precios de paquete, premios, concursos, y más.

Si bien el modelo de negocios que estamos analizando es innovador (plantea una nueva manera de hacer negocios) está basado principalmente en la estrategia de promoción de ventas, tomando como formato los cupones con un descuento asociado.

La estrategia de utilizar cupones para aumentar las ventas en el corto plazo se remonta al 1800, cuando Coca-Cola, distribuyó por primera vez cupones para probar gratis una de sus nuevas bebidas. Esta estrategia fue un éxito, y cada vez más fabricantes o distribuidores de diferentes industrias comenzaron a emitir cupones para promover distintos productos. El gran auge se dio en Estados Unidos en la década de la gran depresión ('30), donde los consumidores usaban los cupones como manera de ahorrar dinero en sus compras. Se puede plantear un paralelismo, en el cual tras el declive de la economía mundial a partir del 2007, este nuevo modelo de "cupones" tomó una cierta relevancia en los mercados. A partir de los 90, con la aparición de Internet y el desarrollo del comercio electrónico, aparecieron los cupones descargables e imprimibles, los cuales buscaban generar ventas en el mercado offline a partir del mundo online. Pionero en nuestro país fue cuponesonline.com.ar, un sitio web donde te podías encontrar con distintos cupones para descargar e imprimir, presentar en el establecimiento y aprovechar de un ahorro económico.

El uso de cupones tiene una gran trayectoria, hoy en día se siguen usando, aunque los de implementación de estas estrategias está en continuo cambio. Bajo este contexto es que emerge el nuevo concepto impuesto por la industria que estamos analizando.

El modelo de negocios impuesto por el "Group Buy" hace uso de los cupones de descuento, como una herramienta de marketing no tradicional para los comercios minoristas, tanto para darse a conocer ante una gran base de potenciales clientes como para aumentar sus ventas en el corto plazo; así como para los consumidores finales la chance de obtener grandes descuentos y ahorros en consumo, y así mejorar su poder de compra.

Genera un gran atractivo en las 2 puntas, tanto en el comerciante como en el consumidor. Propone e incentiva a los consumidores a "probar" productos, servicios, nuevas experiencias, que de otra forma

tal vez no adquirirían, con un descuento tentador generando un precio realmente conveniente. El consumidor no está buscando comprar un producto o servicio de una marca específica, sino que está abierto a escuchar las distintas propuestas que ofrece la industria del Group Buy diariamente. La característica del “flash sale”, la cual está dada por un tiempo acotado en el cual el Deal está vigente, busca generar la compra inmediata e impulsiva. Los consumidores se han vuelto cada vez más sensibles al precio y al valor, y cada vez más utilizan la base del precio para realizar su decisión de compra, donde hay distintas opciones de marca con productos que generalmente ofrecen funcionalidades similares.

Unidad de Marketing - Redes Sociales

Una vez que el usuario está suscripto a una de las empresas de esta industria, la interacción comienza cuando el usuario recibe el mail con la “oferta diaria” (en sus comienzos, se publicaba 1 oferta por día, hoy cada empresa, en cada mercado, publica un gran número de ofertas diarias) en su casilla de mail.

En caso de estar interesado, el usuario va a pasar al proceso de compra, y va a “reservar” su cupón. Sin embargo, para efectivamente contar con el cupón, es necesario que el Deal llegue al tipping point. Para lograr esto, el usuario es alentado a compartir y recomendar el Deal en las redes sociales, y la red que mayor impacto tiene hoy en día, es Facebook. Cada consumidor puede ser visto como una unidad de marketing, el cual se encarga de difundir y recomendar el Deal, ya que para que este pueda gozar del mismo, deberá conseguir que una cantidad determinada de personas se sumen en la compra.

Al inducir a los consumidores a que “corran la voz” de los Deals, se genera la viralización del mismo, donde los ganadores son las 3 partes que participan en el negocio:

- El consumidor, al alentar a su entorno y promocionar al Deal para llegar al tipping point, y así poder efectivamente comprar el Deal.
- La empresa, al captar nuevos clientes y suscriptores, además de aumentar la facturación del propio Deal.
- El comerciante, al contar con usuarios proactivos que comunican su marca, su Deal, y así generando un volumen más alto de ventas como de exposición.

El consumidor no solo goza del beneficio de haber comprado el Deal, sino que recomendando el mismo vía redes sociales, puede ser reconocido y felicitado por sus pares por el hallazgo; y permite que sus pares en sus círculos puedan compartir la experiencia de compra.

Agrupar la Demanda Individual

Juntando y agrupando demandas individuales permite tener un mayor poder de negociación con el comercio y obtener un menor precio unitario por el producto o servicio, sea cual fuere.

Las empresas del Group Buy unen voluntades “online” para la compra de un mismo producto o servicio, de personas que no se conocen, que no tienen que presentarse físicamente en un lugar determinado, para obtener beneficios por la compra de grandes volúmenes, que antes estaban disponibles solamente para empresas que realizaban compras al por mayor, y ahora esta al alcance de simples consumidores finales. Las empresas en análisis funcionan como “intermediarios” en el proceso de compra entre los comercios y los consumidores. El comercio, utilizando esta nueva estrategia para vender, espera dar a conocer la existencia de su comercio, llegar a nuevos clientes y lograr un gran volumen de ventas, de manera que se pueda justificar el descuento otorgado.

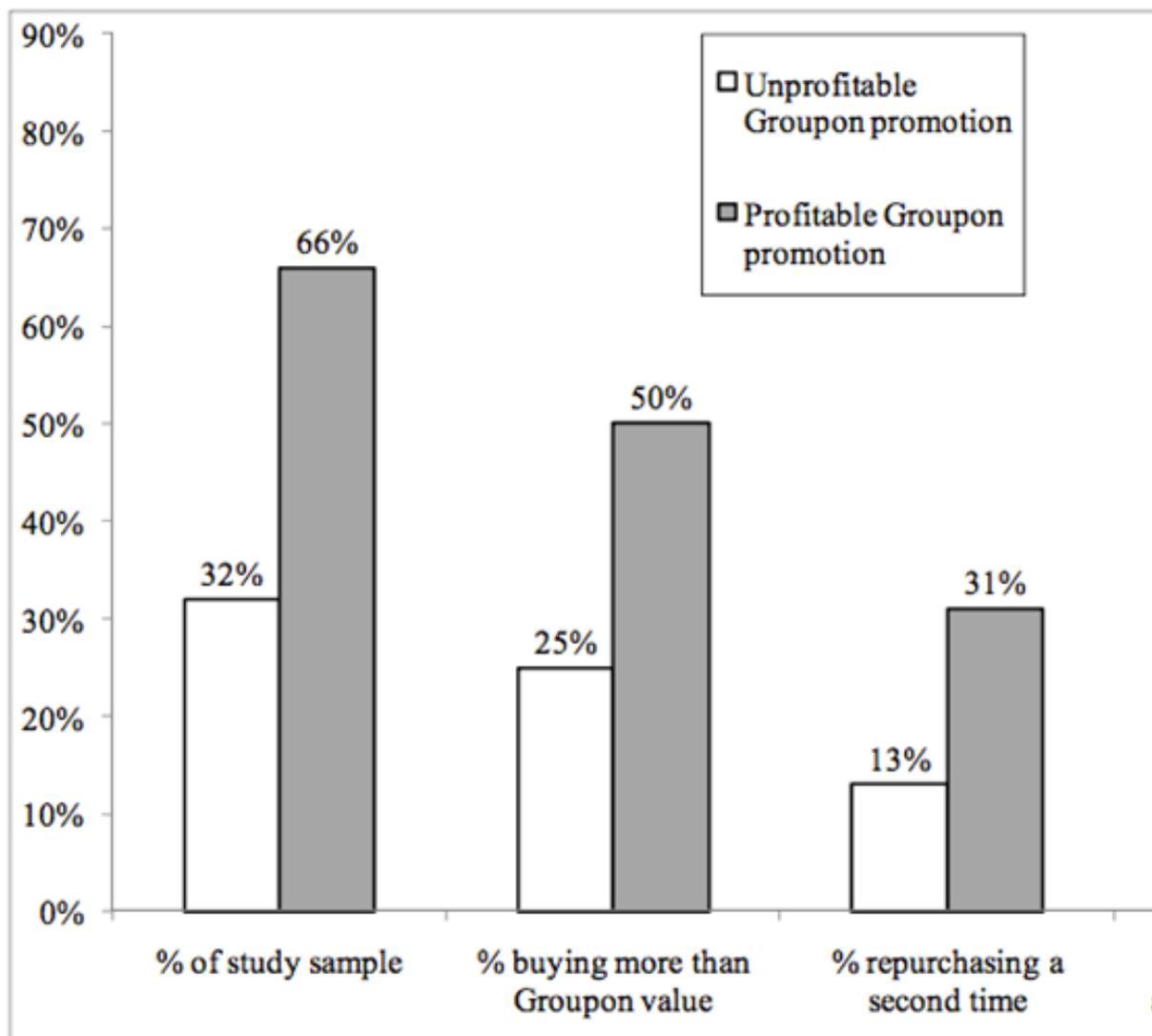
Principalmente, el ahorro de dinero generado es el principal beneficio obtenido a partir de la unión de las demandas individuales para la “compra en grupo”; sin embargo, cumple un rol importante la sensación de estar haciendo un buen negocio por poder acceder a este precio a partir del Deal publicado. Este segundo aspecto, también es responsable de que los mismos compradores quieran difundir y alentar a que otras personas de su círculo comprendan el Deal, utilizando las redes sociales. La comunicación boca a boca evolucionó, y las redes sociales permiten que se pueda correr la “novedad” de manera más rápida.

El Comercio

Al pensar en el modelo de negocios del “Daily Deal” o “Group Buy”, uno tiende a pensar que, al ser el consumidor quien paga en el sitio web, es el cliente. Si bien a mayor número de suscriptores comprando un Deal, se aumenta la facturación, el real cliente de estas empresas son los comercios que publican los Deals en sus sitios. Ellos son quienes en parte, generan los ingresos de estas empresas.

Como vimos anteriormente, de cara al comercio, esta nueva herramienta de marketing le permite tener exposición, llegar a nuevos potenciales clientes, y aumentar las ventas en el corto plazo. Para muchos comercios, particularmente aquellos nuevos o que están con niveles de ventas bajos, un caudal de nuevos clientes por haber hecho un Deal en alguno de los sitios disponibles parecería tentador. Pero, ¿Son realmente rentables para los comercios?

Según estudios de Ibis International y de Dholakia, el 66% de las comercios que corren Deals en estas empresas aseguran que los mismos son rentables para ellas.



Fuente: http://papers.ssrn.com/sol3/cf_dev/AbsByAuth.cfm?per_id=107512

Ventajas y Desventajas del Modelo

Participar con un Deal tiene sus ventajas y desventajas, será cuestión de cada comercio analizar su caso particular, plantear el objetivo de la campaña y después evaluar los resultados.

Ventajas

1. Atraer nuevos consumidores: Mediante la exposición que brinda el Deal en el sitio, el comercio atrae a nuevos consumidores.
2. Publicidad para tu negocio: El Deal puede ser la manera de dar a conocer tu comercio ante un público cautivo.
3. Ayuda a mover inventario: El Deal es una excelente herramienta para liquidar stock, vender artículos que tienen poco movimiento, o servicios inutilizados.
4. Generación de ingresos marginales: Si el comercio tiene una estructura de costos fijos o de bajos costos, el comercio puede ganar mucho dinero con los Deals. Como por ejemplo, si el comercio es un centro de estética el cual tiene capacidad ociosa los días de semana, publicando un Deal que sea válido para los días de la semana genera ingresos extra, sin aumentar los costos operativos del comercio.
5. Construir relaciones: Los Deals pueden ser utilizados como una manera para generar relaciones con los consumidores. En vez de generar una venta de una sola vez, el comercio puede utilizar los Deals para crear una relación con su cliente. Por ejemplo, si un restaurant publica un Deal donde el consumidor recibe \$300 por \$150, el restaurant debería ofrecerle al consumidor algún Deal para sus próximas visitas (por ejemplo un "cupón" que le permite obtener un 20% de descuento en sus próximas visitas). De esta manera, se genera un vínculo entre el comercio y el consumidor.

Desventajas:

1. Deals atraen a consumidores de "descuentos": Como la base de suscriptores es de consumidores en busca de descuentos, estos pueden no gastar dinero adicional a la compra del cupón. Si el comercio espera que además del cupón comprado gaste dinero adicional en su establecimiento, deberá tener en cuenta que las tasas de consumo sobre el cupón son bajas.
2. El Deal lastima la marca: Un aspecto negativo de la industria del Group Buy es que los Deals, la promoción de ventas por medio de descuento en el precio vuelve a los clientes más sensibles con respecto al precio. Cuando consiguen un bien o servicio por un precio tan bajo, se verán menos dispuestos a pagar el precio completo que el mismo vale en el futuro.
3. Los Deals pueden no generar clientela que vuelve a consumir: La tasa de conversión en clientes vuelven a consumir con un cupón es baja.
4. Los Deals no son rentables: Además del descuento sobre el precio de lista, el comercio comparte el negocio con quien publique el Deal. Según en que empresa publiquen el Deal, el revenue share oscila entre un 30 y 50%. Es decir, que si el comercio publica un Deal con un 50% de descuento, solo va a recibir un 25% del precio de lista por cada cupón que se venda, en una empresa del Group Buy que tome el 50% de las ventas.

Otras desventajas que derivan de los Deals que se ofrecen en las empresas de la industria en análisis son:

- Mala experiencia del personal: Los nuevos clientes que se acercan al comercio con el Deal suelen concurrir dentro del primer mes de la publicación, lo cual genera una mayor concurrencia al establecimiento en muy poco tiempo. Si el personal y comercio no está correctamente preparado para atender este nuevo afluente, puede generar no solo una mala experiencia en el consumidor, sino que también disconformidad con el personal. Como adicional, en el caso de la gastronomía, las propinas que dejan los consumidores no es sobre el precio de lista de los consumos, sino por el valor del cupón comprado.
- Clientes actuales desfavorecidos: Al ver que existe una nueva clientela que compró con un descuento, el cliente fiel se siente molesto por el hecho y puede no volver a ir al comercio.
- Canibalización de Ventas.
- Fraude y demoras: El proceso de validación del cupón presentado genera una demora extra en

el proceso de pago – checkout. Al no estar familiarizado con los cupones, el comercio puede recibir cupones fraudulentos; existen en Internet sitios que enseñan como engañar al comercio con cupones falsos.

- Arruinar SEO: El SEO, o Search Engine Optimization, es el conjunto de estrategias en Internet para que una empresa rankee mejor en los buscadores. Si bien el Deal de la empresa ya puede haber finalizado, cada vez que la busquen aparecerá el Deal que la empresa hizo en el resultado de la búsqueda.

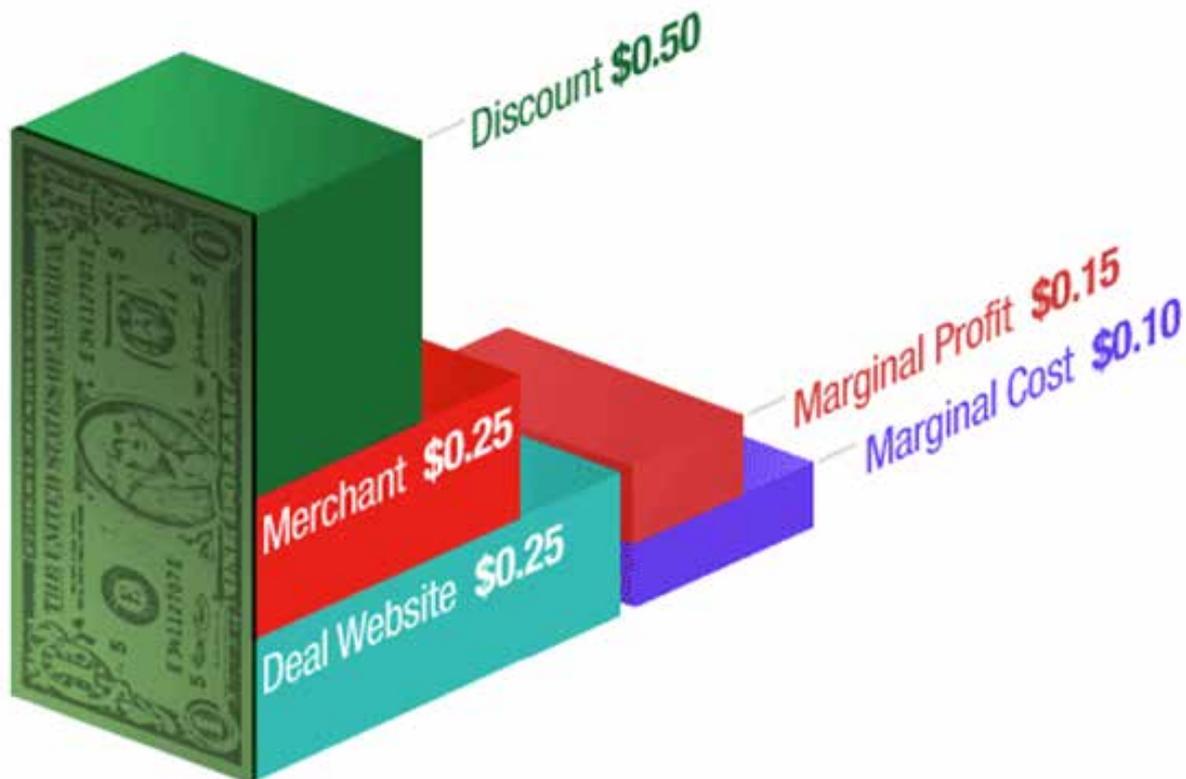
Economía del comercio

Ya habiendo hecho el posterior análisis, podemos sacar la conclusión que el Deal puede ser visto como la oportunidad de hacer un negocio rentable, o publicar un Deal puede ser tomado como una campaña de marketing.



Fuente: Fool, the greatest investing community <http://www.fool.com/investing/general/2013/04/24/livingsocial.aspx>

Cuando el costo marginal del producto o servicio que ofrecen en el sitio del “Group Buy” es bajo, la mera venta del “Deal” puede ser rentable para la empresa. Un ejemplo de este tipo de empresas es un hotel o un spa; donde por ejemplo el costo marginal de tener un cuarto ocupado es muy bajo; y en temporada, donde la ocupación no está al 100% completa, puede ver en las empresas del “Group Buy” como un nuevo canal de ventas, generando ingresos extras donde antes no habían.



Fuente: Fool, the greatest investing community <http://www.fool.com/investing/general/2013/04/24/livingsocial.aspx>

En cambio, cuando el costo marginal del producto o servicio ofrecido en el Deal es alto, la mera venta del mismo no es rentable, deberá plantearse como una estrategia de marketing, y utilizar todas las herramientas que tenga a su alcance para que el consumidor vuelva a consumir en el establecimiento, o realice consumos extras al Deal comprado.



Fuente: Fool, the greatest investing community <http://www.fool.com/investing/general/2013/04/24/livingsocial.aspx>

Pero, vamos a analizar un poco más en detalle. Según el análisis de Uptal Dholakia, un 66% de los comercios que participan en esta mecánica de venta son rentables, y un 68% de los comercios que participan volverían a participar. Según Groupon (Groupon Public Fact Q12014 for Investors), el 93% de los comercios están satisfechos y volverán a participar de un Deal.

Vamos a tomar un caso modelo, donde una heladería tiene un precio de lista de 1kg de helado a \$200, y vende 200 “cupones” con un 50% de descuento. Si la heladería estuviese vendiendo el kg de helado con un 50% de margen, estuviese perdiendo \$50 por cada cupón, y en total publicar el Deal tendría un margen negativo de \$10.000.

Por otro lado, la heladería ganó 200 nuevos clientes. Sin embargo, no todos de estos clientes son nuevos probablemente. Vamos a asumir que el 20% de los clientes que compraron el Deal hubiesen comprado el 1kg de helado a valor completo, serían 40 clientes que le hubiesen generado al comercio ganancias por \$4.000, pero le costó al comercio \$2.000; una diferencia de \$6.000.

El 80% restante de la clientela, nuevos consumidores, le costó al comercio \$8.000. Posterior a este análisis, el comercio deberá poder hacer que los nuevos consumidores vuelvan al comercio y se conviertan en clientes, abonando el precio de lista de los productos que vende. Para este caso puntual, vamos a asumir que el 20% de los nuevos consumidores se convierten en clientes y compran 3 veces más a lo largo del año 1kg de helado. 32 clientes generando ganancias por \$300 al año = \$9.600.

Impacto Económico:

- 40 clientes que hubiese consumido sin el Deal = -\$6.000
- 128 consumidores que no volverán: -\$6.400
- 32 nuevos clientes que volverán: -\$1.600
- 32 nuevos clientes que generan 3 compras anuales: \$9.600

Sin embargo, hay un dato más a tener en cuenta, un 20% de los compradores del cupón generalmente no lo redime. Las políticas de las empresas del Group Buy varían entre ellas y entre países. Por ejemplo, en Estados Unidos, Groupon paga la totalidad de los Deals vendidos al comercio a los 60 días de que finaliza la oferta. Acá en Argentina, Groupon paga a los 7 días de haberse redimido el Deal en el comercio (paga solo aquellos redimidos). La ecuación que estamos deduciendo va a variar según las políticas y el acuerdo cerrado entre la empresa de Group Buy y el comercio.

Si la heladería hubiese cerrado un acuerdo con Groupon Argentina, los números se modificarían de la siguiente manera:

- 40 clientes que hubiese consumido sin el Deal = -\$6.000
- (128 – 40) consumidores que no volverán: -\$4.400
- 32 nuevos clientes que volverán: -\$1.600
- 32 nuevos clientes con 3 compras anuales: \$9.600

Si la heladería hubiese cerrado un acuerdo con Groupon Estados Unidos, los números serían los siguientes:

- 40 clientes que hubiese consumido sin el Deal = -\$6.000
- (128 – 40) consumidores que no volverán: -\$4.400
- 32 nuevos clientes que volverán: -\$1.600
- 32 nuevos clientes con 3 compras anuales: \$9.600
- 40 cupones no redimidos: \$2.000

Pero no estamos considerando, que de los 160 clientes que fueron a la heladería a canjear el cupón, pueden haber hecho un consumo extra en el local. Tomemos como ejemplo, que un 30% gastaron un 30%

más en la heladería (según los últimos datos presentados por Groupon en la presentación para inversores del Q1 2014, un 77% de los consumidores consumen por encima del cupón en el establecimiento, sin embargo, estudios de mercado demuestran que este valor puede caer hasta el 15% según el comercio). 48 de los consumidores gastaron \$30 más (margen \$15), generando una utilidad de \$720.

El valor más complicado de identificar, es el valor del reconocimiento de marca (branding), es decir, que valor le generó a la marca haber tenido la exposición que la empresa de Group Buy generó publicando el Deal en su sitio web, aplicación, y haciendo el broadcast vía mail a su base de datos. Las empresas cuentan con editores y diseñadores gráficos para armar el Deal lo más atractivo posible en el sitio.

Supongamos que el Deal participó en un sitio el cual tiene una base de 60.000 suscriptos, envía un mail a su base, tiene una tasa de apertura de usuarios únicos del 16% (promedio de la industria, fuente: Mailchimp http://mailchimp.com/resources/research/daily-deal-study/#section_delivery), sumado a las otras fuentes de tráfico, es visto por 12.000 personas, y el 0,5% de las personas que vieron el Deal concurren a la heladería y compran 1kg de helado 4 veces por año pagando el precio de lista.

Ahora si, analicemos el impacto económico total para la heladería a lo largo del año.

40 clientes que hubiese consumido sin el Deal = -\$6.000

(128 – 40) consumidores que no volverán: -\$4.400

32 nuevos clientes que volverán: -\$1.600

32 nuevos clientes con 3 compras anuales precio de lista: \$9.600

48 consumidores gastaron un 30% extra: \$720

60 nuevos clientes con 4 compras anuales precio de lista: \$24.000

Impacto económico en el año: \$22.320

Conclusión

Como conclusión, es importante para el comercio poder analizar “the big picture”, el escenario completo que se puede plantear a partir de publicar un Deal en un sitio de la industria del Group Buy.

Lo que aparentemente, puede parecer un mal negocio en termino del corto plazo, puede resultar beneficio para el comercio si puede aprovechar correctamente la exposición y nueva clientela que le puede generar el Deal, pero va a ser pura y exclusivamente responsabilidad de este poder fidelizar e incentivar a que el consumidor se convierta en cliente, gaste por encima del valor del cupón y vuelva al establecimiento.

No debe ser visto como simplemente un nuevo canal de ventas, sino deberá también plantearse como una estrategia de marketing, y ser parte de un esfuerzo en conjunto: el trabajo no termina cuando la empresa publica el Deal, sino es solo el término medio de la acción, donde previamente tiene que haber un planeamiento de la campaña, teniendo en cuenta todas las áreas donde puede impactar la publicación (producción, atención al cliente, el call center, infraestructura), y todo el trabajo que se debe realizar con el nuevo consumidor, tratando de convertir al mismo en un cliente.

Posterior a la publicación del Deal, la empresa deberá trabajar muy duro para que la nueva clientela tenga una buena experiencia, y lograr convertir al nuevo consumidor en un nuevo cliente, más allá de la promoción puntual que se publicó.

Pero también, el Deal puede salir mal. Puede generar perdidas en el corto plazo, y peores consecuencias en el largo plazo. Malas experiencias, saturación de la capacidad del lugar, nuevos clientes con experiencias negativas, y peor aún, clientes habituales perjudicados por haber publicado el Deal y haber colmado la capacidad del comercio. Es un riesgo publicar un Deal si no se piensa la acción de manera responsable.

Las Empresas

Ya habiendo analizado los fundamentos que originaron y mueven esta nueva modalidad de venta de productos y servicios, que deriva en esta nueva industria, la industria del “Group Buy”, vamos a analizar las empresas por dentro, los distintos tipos de empresas dentro del segmento, la economía de la empresa, los motivos del “boom” de empresas que generó que solo en Estados Unidos, se hayan lanzado al mercado más de 500 empresas en menos de 2 años, y vamos a estudiar el caso Groupon, el líder de la industria, particularmente por 2 motivos: es el líder y referente, y al ser una empresa pública (cotiza en el NASDAQ), podemos acceder a información valiosa para analizar su desempeño (S-1 filling, Form 10-K).

Tipos de Empresas

Podemos definir a la industria del Group Buy como una sub industria dentro del e-commerce, ya que básicamente estas empresas son plataformas de venta online con sus características particulares.

Desde el surgimiento en 2008, surgieron innumerables empresas en todo el mundo, algunas de gran tamaño, y otras no tanto. Otras empresas, que ya operaban en el mercado, lanzaron su plataforma de Daily Deal (ej. EBay), invirtieron en empresas (caso de Amazon con Living Social) o adquirieron empresas para acortar los tiempos de desarrollo de producto y adquisición de usuarios.

Podemos segmentar a las empresas de la industria según:

Tamaño:

- **Empresas Internacionales:** Empresa con presencia en múltiples países, dentro de cada país trabajando cada ciudad como un mercado diferente. Tiene como ventaja principal la economía de escala, centrando parte de sus operaciones en 1 solo sitio, y su principal desventaja es adaptar su manera de trabajar al mercado local.
Dentro de las empresas internacionales, podemos sub segmentarlas en empresas con presencia en múltiples continentes, como lo son Groupon, Living Social, Gilt Group, y empresas con presencia en 1 solo continente, como lo son Clickon, Peixe Urbano, Cupónica.
- **Empresas Nacionales:** Empresas con presencia en 1 solo país. Tienen la ventaja de poder adaptarse mejor a las condiciones del país donde operan, al conocer las reglas de mercado, pero no pueden alcanzar la economía de escala en torno a los gastos operacionales que tienen empresas con presencia en múltiples países, pero centralizando el área de I+D y tecnología en una sola sede.
Dentro de este rubro, podemos distinguir 2 tipos de empresas: Empresas que operan en 1 solo mercado, es decir, en una única ciudad, y empresas con presencia en múltiples mercados.

Rubro de Ventas

- **Multi Rubro:** Más parecido a un marketplace, nos encontramos con empresas que venden desde cenas, días de spa, artículos para el hogar, experiencias, cursos; múltiples rubros en su sitio web. La principal ventaja de estas empresas es que abarcando múltiples rubros pueden conseguir suscribir a un mayor número de personas, sin embargo, su principal desafío va a ser poder ofrecer Deals relevantes a cada uno de los suscriptos, para que estos no opten por suscribirse o convertirse en “dormant”, suscriptores que no consumen en el sitio.
- **1 solo rubro:** También podemos identificarlas como “de nicho”, en donde los únicos Deals que publican estas empresas son de un rubro de producto en particular, generalmente apuntado a un público determinado y más fiel. Empresas como Ideeli apuntan al mercado de indumentaria de lujo, donde publican Deals exclusivamente de empresas de indumentaria de lujo, wine.woot se dedica exclusivamente a la comercialización de vinos; y se pueden encontrar sitios que publican Deals exclusivamente de artículos y comida Kosher (ej. kosherkouponz.com).

Objeto de Ventas

- Terceros: Los Deals que publican estas empresas son exclusivamente productos y servicios de otros comercios, como por ejemplo 1 día de Spa.
- Propios: Los Deals que publican estas empresas son productos que las mismas tienen en inventario, tras haber comprado o producido. Son muy pocas las empresas que dedican exclusivamente a la publicación de estos tipos de Deals.
- Mixto: Publican tanto productos y servicios de terceros, como productos que tienen en inventario tras la pre compra.

Agregadores de Descuentos

A partir de la proliferación de las empresas del Group Buy, se generó un nuevo tipo de compañías, que son los agregadores de descuentos. Estas empresas cuentan con un sitio web (y algunas con aplicaciones para los Smartphones), donde “agregan” todas las ofertas diarias (Daily Deals) de todas las empresas del Group Buy, segmentado por mercado. Para los consumidores de los Deals, buscadores de descuentos, resulta de una herramienta muy atractiva para visualizar todas las ofertas que hay en su ciudad en 1 mismo lugar, en vez de estar entrando en todos los sitios de las distintas empresas del mercado. El modelo de negocio de estas empresas es de “Afiliados”, en los cuales, las empresas del Group Buy les paga una comisión por cada venta que surge a partir de la visita de un consumidor a su sitio. Esta comisión puede ser fija, o variable según acuerden con cada empresa, y las empresas del Group Buy contabilizan a estos costo como un esfuerzo de marketing.

Economía de la Empresa

¿Cuáles son las fuentes de ingresos de la empresa? ¿Cómo es la escala de costos de la empresa? ¿Qué variables determinan la rentabilidad de la empresa?

Esas son algunas de las respuestas que vamos a responder en este análisis, para descubrir como esta compuesta la economía de la empresa. A partir de estos conceptos, vamos a analizar el caso de Groupon, a partir de su último FORM 10-K presentado ante la SEC de Estados Unidos (Security Exchange Commission. Groupon cotiza en el NASDAQ (Ticker GRPN).

Fuentes de Ingreso

La fuente de ingresos, como ya vimos, está determinada por la ventas de “Deals” (o cupones, u ofertas) que genere la empresa.

Sobre estos Deals, un porcentaje retiene la empresa del Group Buy, y el restante del total se lo remite al comercio que provee el Deal. En los casos que se trate de un Deal directo de la empresa, en la cual ella tiene el inventario, el 100% del valor recaudado a partir del Deal corresponden a la empresa, sin embargo, asociado a esta publicación estarán los gastos de inventario, logística, entrega y demás.

Mientras mayor sea la venta, o mayor sea el porcentaje que retiene la empresa por la venta del Deal, mayores serán los ingresos que esta acumule.

El porcentaje que retiene la empresa del Group Buy generalmente es de un 30%-50% sobre el valor de venta, y se negocia puntualmente con cada comercio con el cual acuerdan el Deal. Se rigen ciertas políticas básicas que difieren de la industria con la cual estén negociando, según los márgenes que ellos manejen, y según el poder de negociación que tenga cada uno (con tal de tener acuerdos en comercios de renombre, las empresas del Group Buy suelen retener un % menor sobre las ventas generadas, ya que entienden que contar con ese Deal puede generar un mayor volumen de cantidad de ventas, y generar nuevos suscriptores a su empresa).

Costos

Ya habiendo presentado las fuentes de ingreso, vamos a analizar el esquema de costos que tienen este tipo de empresas, que está compuesto por:

- Costo de Ventas
- Marketing
- Costos Generales y administrativos
- Otros costos

Costo de Ventas

El costo de ventas está compuesto por los costos directos que se incurre para generar las ventas. Para ventas de "Deals" provistos por los comercios, este está compuesto por las devoluciones de "Deals" de los suscriptores, que no pueden computarle el costo al comercio, los fees por procesamiento de las tarjetas de crédito, u el generado por los otros medios de pago aceptados por la empresa, los costos editoriales (generación de los textos e imágenes de cada del), y ciertos costos asociados a la tecnología, como el Web Hosting del sitio y costos de distribución de los emails.

Marketing

Estas empresas dependen de la publicidad y esfuerzos de marketing para conseguir una base de suscriptores, que son quienes van a terminar consumiendo los Deals que ellos publiquen. Sin suscriptores cautivos, es prácticamente imposible para estas empresas generar las ventas. El gasto (o inversión) en marketing es un aspecto fundamental en el crecimiento de estas empresas.

Los esfuerzos de marketing varían según cada empresa, y predomina entre ellos los esfuerzos "online". Al ser empresas del e-commerce, el mejor rendimiento que van a tener estas empresas es en la inversión de marketing online.

El principal componente de costos de marketing de estas empresas refiere al marketing online, donde se invierte principalmente en SEM (search engine marketing), el cual consiste en invertir publicidad en los motores de búsqueda para aparecer como búsqueda sponsoreada cuando una persona busque un término relevante para la empresa. Ej: Si busco "descuento restaurant" en Google, me aparecerá como "resultado patrocinado" Groupon, y por debajo, me aparecerán los resultados orgánicos de la búsqueda. Otro componente muy importante del marketing online en esta industria también es la compra de pauta en SNSs (social networking sites), principalmente en Facebook. Las campañas de email marketing son también otra de las herramientas las cuales las empresas invierten para captar nuevos usuarios y generar un volumen de ventas.

Los programas de afiliados consisten en programas donde las empresas del Group Buy "comparten" el negocio con otros sitios de Internet, como por ejemplo blogs, o como vimos anteriormente "agregadores de descuentos", donde se les paga una comisión por las ventas que se generen a partir de una pauta publicitaria o publicación de notas "sponsoreadas" en sus sitios.

Con el fin de conseguir nuevos suscriptores y "activar" los suscriptores "dormant" (denominamos dormant a aquellos que en los últimos 12 meses no compraron ningún Deal, y activos a los que si lo hicieron), las empresas de la industria buscan ofrecer Deals de empresas/comercios de renombre, en donde el importe que les deben remitir a estas empresas/comercios, es superior al valor de "ticket" del Deal; es decir que cada Deal le cuesta a la empresa la diferencia entre el valor de venta del Deal y el importe que le deben remitir al comercio por cada uno; esta diferencia es tomada por las empresas del Group Buy como un esfuerzo de marketing.

Menos común en esta industria es el marketing offline, sin embargo algunas empresas realizan pautas gráficas, radio y televisión. Algunas de las empresas en nuestro mercado Argentino, las cuales pertenecen

a conglomerados de medios, se apalancan de sus propios medios offline y online para generar una base cuantiosa de suscriptores, aumentar las ventas y cerrar los mejores Deals posibles con los comercios.

A partir del 3er cuarto del 2012, las empresas del Group Buy empezaron a destinar parte de su presupuesto de marketing online a fomentar la descarga de sus aplicaciones para los Smartphones, con el objetivo de migrar de un modelo de negocios "push", donde el principal disparador de tráfico y ventas es el email diario, a un modelo con una componente más fuerte "Pull", donde el disparador de la venta sea el suscripto entrando a la aplicación en su teléfono y vea los Deals disponibles.

Costos Generales y Administrativos

Si bien estas empresas son compañías principalmente "digitales", las tareas no están digitalizadas sino que dependen de un esfuerzo de un equipo de ventas para reclutar comercios y generar los Deals, un equipo de administración para administrar las liquidaciones a los comercios, los cobros a los clientes, un equipo de atención al cliente para atender las consultas y los reclamos, y recursos humanos para todo el trabajo que se da en una empresa (legales, administración interna, recursos humanos, contabilidad, finanzas, entre otros.). Dentro de estos gastos también se computan ciertos gastos relacionados a tecnología (back office, licencias de software), alquileres, viajes y costos de mantenimiento.

Rentabilidad de la empresa

La rentabilidad de las empresas de la industria del Group Buy está dada por como estas administran los recursos para generar ventas.

Deberán maximizar los ingresos bajo costos moderados para poder ser rentables. Mucho se rumoreó sobre la rentabilidad de estas empresas, de que los modelos no son sustentables en el tiempo, debido a que los costos de marketing y administrativos son elevados en comparación a los ingresos por las ventas generadas; y si bien las empresas adjudican altos costos en marketing debido al intenso esfuerzo por conseguir una base de suscriptores, y asocian este gasto a un gasto de inversión que después disminuirá drásticamente, los analistas son escépticos.

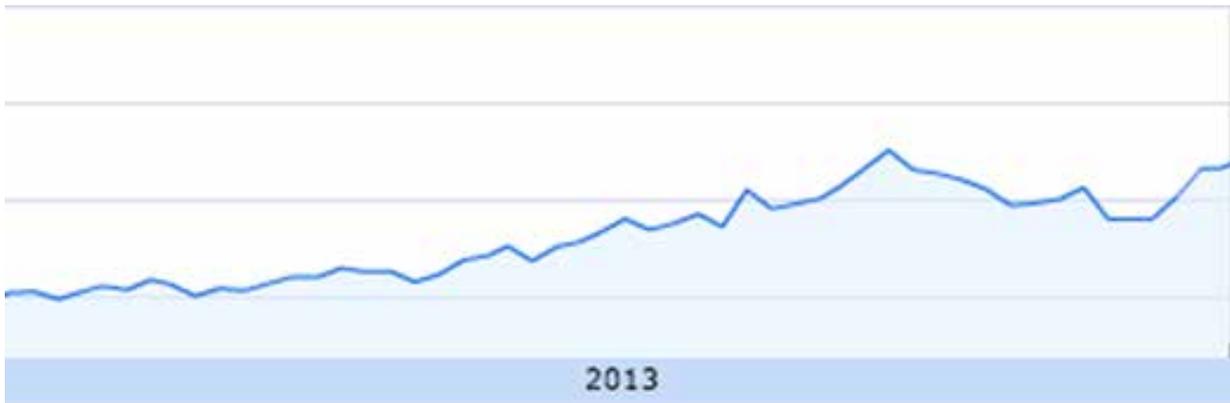
Las empresas deberán ser capaces, una vez alcanzado una madurez mediana, en convertir al capital invertido en marketing y adquisición de usuarios en ventas sin generar grandes costos adicionales. Deberán moderar sus planes de expansión y adquisición, si es que desean convertirse en empresas rentables y sustentables. Deberán poder tener un cashflow positivo una vez que el capital reunido se agote, o estar cerca de estos valores para demostrar ante sus inversores que sus índices demuestran que se acercan al punto de equilibrio operativo, y su alto volumen transaccional generado pueda generar ganancias a la compañía en un futuro no muy lejano.

Groupon

Groupon es la empresa referente en el mercado. Fue fundada por Andrew Mason en Chicago, con la ayuda financiera de Eric Lefkofsky y Bred Keywell, quienes aportaron U\$1 millón en capital semilla para desarrollar el negocio.

Desde que se fundó hasta ahora, Groupon no ha generado un solo ejercicio con números positivos, sin embargo, gracias a sus impactantes niveles de crecimiento entre 2008 y 2011, atrajo a distintos fondos de inversión a invertir en la compañía. En 2008 recibieron U\$4,8 millones de un fondo de VC (Venture Capital), U\$30 millones durante 2009, y en 2010 recibe su primer "gran" inversión de U\$135 millones valorando a la compañía en 1.3 billones de dólares. Ya en este entonces, Groupon operaba en 135 mercados, y con la nueva inyección de capital, Groupon desembarco en nuevos mercados, en muchos mediante la compra de empresas, que no eran más que "copycats" de Groupon (clones, empresas que su objeto y modalidad de operar era idéntica a la de Groupon). Para 2010, ya habían más de 200 copycats en Estados Unidos, y 300 en el resto del mundo (solo en China habían 100 empresas de este tipo).

Durante el 2013, con Eric como CEO, la acción recuperó parte de su valor y cerró el año a un valor cercano de U\$11 dólares la acción.



Fuente: Google Finance

Sin embargo, después de que la empresa presente los resultados del 2013, y posterior el cierre del Q1 2014, la acción se vuelve a derrumbar y mantiene un valor cercano a los U\$6, dando un Market Cap de la empresa cercano a los U\$4.5 billones.

Sin lugar a dudas, estamos viendo una acción muy volátil, no solamente se trata de una empresa “nueva”, sino de un nuevo modelo de negocios el que se está analizando, en el cual hay mucho escepticismo acerca de la sustentabilidad del mismo.

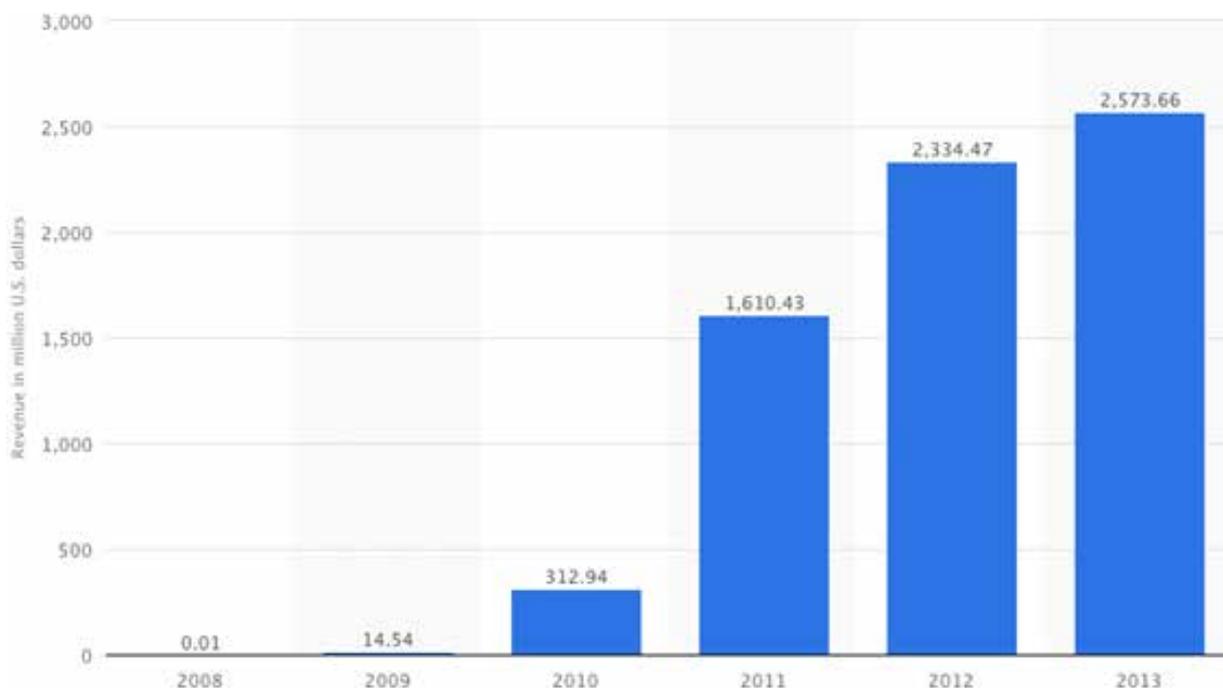
Hasta ahora, la empresa no pudo generar un ejercicio en el cual no haya perdido dinero, pero los mismos alegan que esto es así ya que su estrepitoso crecimiento fue a base de inversión en marketing para captar usuarios, el cual van a poder disminuir y operar siendo rentables.



Fuente: Google Finance

Evolución de Ingresos

El crecimiento de los ingresos, apalancadas por una gran inversión de marketing para captar nuevos usuarios, una gran cantidad de comercios dispuestos a probar esta nueva modalidad de vender, las condiciones del entorno dadas, y un público ferviente de descuentos; no tiene precedentes.



Fuente: Statista - statista.com/statistics/273251/groupons-annual-global-revenue/

Fue la empresa que más rápido alcanzó la marca del U\$1 billón en ventas, pasó de tener ingresos U\$14,54 millones en 2009 a U\$1.610,43 millones en el 2011, un crecimiento de un 10.975,85% de crecimiento.

Entre el 2011 y 2012, el crecimiento bajó a 2 dígitos porcentuales, a un crecimiento de un 44%, y entre el 2012 y el 2013 a un 10,2%.

Aclaración: Denominamos ingresos a aquellos que sobre las ventas corresponden a Groupon, después de haber descontado el % sobre las ventas que corresponden a los comercios.

Ingresos vs Egresos

Como podemos ver, Groupon es una empresa con objeto mixto, donde no solo publica Deals provistos por terceros, sino que en estos últimos años incursionó en la publicación de Deals de productos que Groupon mismo comercializa y tiene en inventario, los cuales manejan márgenes de rentabilidad más chicos a los que está acostumbrado la empresa.

	Year Ended December 31,	
	2013	2012
(in thousands)		
Gross billings:		
Third party	\$ 4,824,659	\$ 4,905,022
Direct	919,001	454,743
Other	13,670	20,419
Total gross billings	\$ 5,757,330	\$ 5,380,184

Fuente: SEC, Groupon Form 10-K 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm>

El “gross billing” o ventas totales de la compañía, fueron de U\$5.757.530 millones de dólares. Una suma impresionante para una empresa con tan solo 5 años para ese entonces.

Si bien, Groupon está en 48 países y más de 500 mercados, es preponderante el peso del mercado de Estados Unidos en su facturación, el cual acredita a casi un 50% de la facturación a finales de 2013, siguiéndole el mercado EMEA (Europa, Medio Oriente y Asia) con un 34,5%, y el resto del mundo (resto de América, Oceanía, África) con un 16%.

	Year Ended December 31,	
	2013	2012
	(in thousands)	
Revenue:		
Third party	\$ 1,640,984	\$ 1,859,310
Direct	919,001	454,743
Other	13,670	20,419
Total revenue	\$ 2,573,655	\$ 2,334,472

Fuente: SEC, Groupon Form 10-K 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm>

Sobre la venta de Deals en comercios, el core de Groupon, y los cuales tienen los más altos niveles de rentabilidad, generó a la empresa ingresos por \$1.640.984 millones en 2013, una disminución de casi un 12% respecto al año anterior; y la empresa adjudica esta disminución al mayor esfuerzo en generar ventas directas, y a una mejora del lado del comercio del porcentaje del valor del Deal que le remiten a partir de la venta.

	Year Ended December 31,		
	2013	2012	2011
Gross billings	\$ 5,757,330	\$ 5,380,184	\$ 3,985,501
Revenue	2,573,655	2,334,472	1,610,430
Gross profit	1,501,833	1,615,532	1,351,551
Operating income (loss) excluding stock-based compensation and acquisition-related expense, net	197,205	203,715	(144,333)
Adjusted EBITDA	286,654	259,516	(112,278)

Fuente: SEC, Groupon Form 10-K 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm>

Como podemos ver en el cuadro superior, que refiere a las métricas financieras reportadas por la empresa sobre el final del 2013, 2012 y 2011, los ingresos de Groupon fueron de un 44%, 43% y un 40% sobre las ventas totales, el cual arrojaron un ingreso bruto (ingresos – costo de venta) de un 26%, 30% y 33% sobre las ventas totales.

Los ingresos operativos netos fueron positivos en el 2013 y 2012, en U\$197,205 millones y U\$203,715 millones, y negativos en el 2011 en U\$144,333 millones (excluyendo compensaciones con acciones de la empresa al personal que trabaja en Groupon, contabilizado originalmente en costos generales y ganancias o pérdidas relacionadas a compra de empresas).

	Year Ended December 31,		
	2013	2012	2011
Income (loss) from operations	\$ 75,754	\$ 98,701	\$ (233,386)
Adjustments:			
Stock-based compensation ⁽¹⁾	121,462	104,117	93,590
Acquisition-related (benefit) expense, net ⁽²⁾	(11)	897	(4,537)
Total adjustments	121,451	105,014	89,053
Operating income (loss) excluding stock-based compensation and acquisition-related (benefit) expense, net	\$ 197,205	\$ 203,715	\$ (144,333)

Fuente: SEC, Groupon Form 10-K 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm>

Resultados

El EBITDA informado en estos 2 últimos años fue positivo, partiendo de un EBITDA negativo en 2011 por U\$112,274 millones. Esto nos indica que hay indicios de que el negocio que plantea Groupon puede ser rentable.

¿Cómo se conforma el EBITDA? De la siguiente manera:

	Year Ended December 31,		
	2013	2012	2011
Net loss	\$ (88,946)	\$ (51,031)	\$ (297,762)
Adjustments:			
Stock-based compensation ⁽¹⁾	121,462	104,117	93,590
Acquisition-related (benefit) expense, net ⁽²⁾	(11)	897	(4,537)
Depreciation and amortization	89,449	55,801	32,055
Non-operating items:			
Loss on equity method investments	44	9,925	26,652
Other expense (income), net	94,619	(6,166)	(5,973)
Provision for income taxes	70,037	145,973	43,697
Total adjustments	375,600	310,547	185,484
Adjusted EBITDA	\$ 286,654	\$ 259,516	\$ (112,278)

Si bien los números aparentan favorables, si miramos el escenario completo, no hay un solo año todavía que haya arrojado en resultado (total) positivo, teniendo, ya para el 2013, un resultado negativo de U\$95 millones, una pérdida mayor a la arrojada en el 2012, pero menor que en el 2011, la cual fue de más de U\$373 millones de dólares.

	Year Ended December 31,		
	2013	2012	2011
Revenue:			
Third party and other	\$ 1,654,654	\$ 1,879,729	\$ 1,589,604
Direct	919,001	454,743	20,826
Total revenue	2,573,655	2,334,472	1,610,430
Cost of revenue:			
Third party and other	232,062	297,739	243,789
Direct	840,060	421,201	15,090
Total cost of revenue	1,072,122	718,940	258,879
Gross profit	1,501,533	1,615,532	1,351,551
Operating expenses:			
Marketing	214,824	336,854	768,472
Selling, general and administrative	1,210,966	1,179,880	821,002
Acquisition-related (benefit) expense, net	(11)	897	(4,537)
Total operating expenses	1,425,779	1,516,831	1,584,937
Income (loss) from operations	75,754	98,701	(233,386)
Loss on equity method investments	(44)	(9,925)	(26,652)
Other (expense) income, net	(94,619)	6,166	5,973
(Loss) income before provision for income taxes	(18,999)	94,942	(254,065)
Provision for income taxes	70,037	145,973	43,697
Net loss	(88,946)	(51,031)	(297,762)
Net (income) loss attributable to noncontrolling interests	(6,447)	(3,742)	18,335
Net loss attributable to Groupon, Inc.	(95,393)	(54,773)	(279,427)
Redemption of preferred stock in excess of carrying value	—	—	(34,327)
Adjustment of redeemable noncontrolling interests to redemption value	—	(12,604)	(59,740)
Net loss attributable to common stockholders	\$ (95,393)	\$ (67,377)	\$ (373,494)

Fuente: SEC, Groupon Form 10-K 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm>

A pesar de presentar la información de distintas maneras, y viendo un EBITDA positivo, contabilizando todos los gastos, las depreciaciones de los bienes, impuestos, los números no son positivo.

La empresa, sin embargo, sigue haciendo referencia a estos números debido al gran gasto que realizan en marketing para obtener la base de suscriptos que hoy en día tienen, donde en 2011 llegó a gastar la suma de U\$764,47 millones, y en el 2013 solo gastó un 28% de ese valor. La tendencia demuestra que si siguen en este camino, la empresa está rumbo a convertirse en un negocio rentable. Para finales del 1Q 2014, Groupon anuncia que tiene más de U\$1.000 millones en cash y equivalentes; una liquidez muy interesante para esta empresa, sin contar con pasivos relevantes en su contra.

Comercios, Clientes y Suscriptores

La escala que consiguió Groupon, siendo una empresa nueva, con presencia global, sobre un nuevo modelo de ventas, es más que considerable.

Actualmente hay más de 200.000 Deals activos globalmente (al momento de la IPO, solo habían 1.000 Deals activos), vendió al 31/12/2013 más de 600 millones de Deals, y consiguió más de 200 millones de suscriptores en todo el mundo.

Groupon da trabajo directo (parte de la nómina) a más de 12.000 personas, y solamente en el 2013 compró 13 compañías. En nuestro país, trabajan más de 220 personas en la compañía.

Más de 650.000 comercios publicaron uno o más Deals en Groupon, un 1,7% de los 38 millones de comercios que estima Groupon que hay mundialmente en sus categorías core (centrales), que son Local (comercios locales en cada ciudad), Goods (artículos) y Travel (viajes, turismo).

Los usuarios activos (compra al menos 1 vez en los últimos 12 meses) crecieron un 24% el último año, alcanzando la cifra de 51,8 millones.

ACTIVE CUSTOMERS (IN MILLIONS)



Fuente: Groupon Q1 2014 Fact Summary

http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-E2NTR/3288068852x0x755979/14157104-D916-4D45-9468-E5104B66F7E1/2014_Q1_Public_Fact_Sheet.pdf

Según estudios de satisfacción realizados por Groupon, un 78% de los consumidores fueron a un comercio que no hubiesen ido sino contasen con el Deal, el 93% de los comercios aseguran que publicar el Deal en Groupon les generó nuevos clientes.

En general, los comercios que publican un Deal son pequeños comercios, de 20 personas o menos. Según la base de Groupon, el 80% corresponde a estas características.

Como mencionamos al comienzo del trabajo, los mismos consumidores se convierten en “unidades de marketing” difundiendo los Deals, y el 80% de los consumidores aseguran haber influenciado a sus pares para que compren un Deal determinado. El 68% de la base de suscriptores, son mujeres. Según ellos anuncian, las mujeres son la clave para llegar a las familias, ya que en la economía hogareña suelen ser ellas quienes toman las decisiones.

El Futuro

La rapidez de las empresas en la industria a adaptarse a los cambios tecnológicos va a definir el éxito o el fracaso de la misma, y Groupon, pionero en este modelo, entendió la premisa. Cuan rápido puedan leer los cambios tecnológicos y explotar las nuevas características eficazmente, los vínculos que generen con los suscriptores y los comercios, son determinantes en la proliferación de la empresa

Mobile

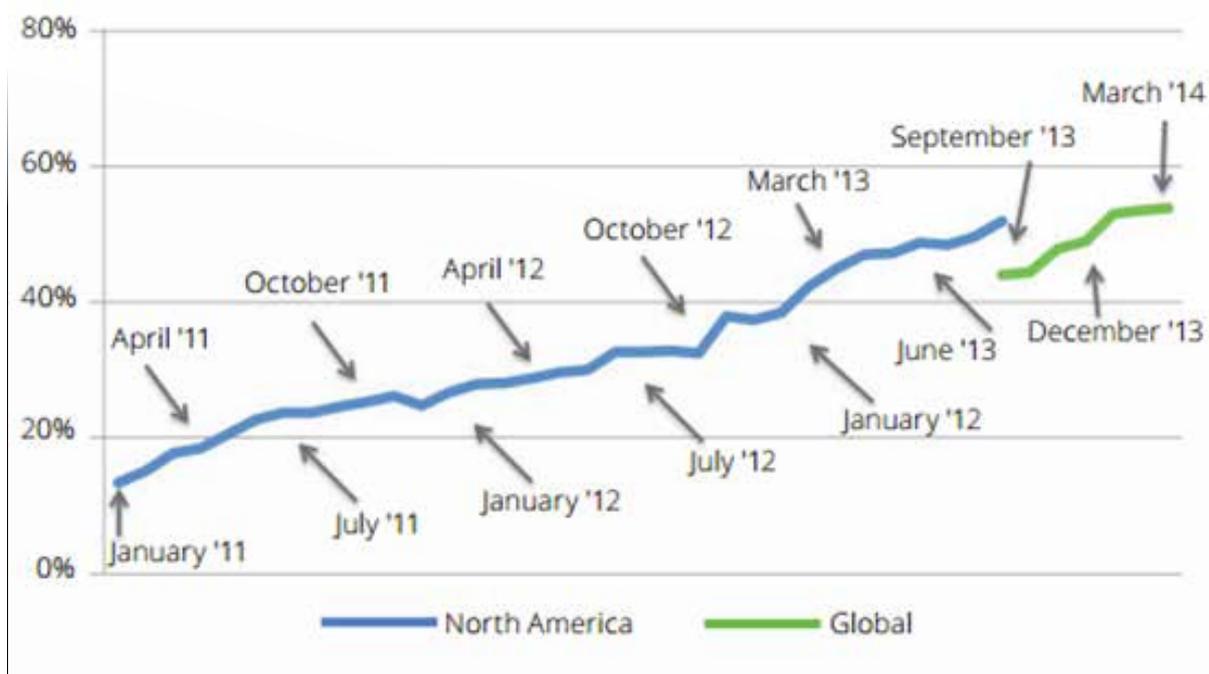
Las empresas con negocios online, originalmente en la web, están tendiendo a convertirse en empresas con negocios mobile, y Groupon no es excepción.

Su aplicación mobile, disponible para Android, iOS, Windows Phone y Blackberry ya cuenta con más de 80 millones de descargas.

Es una aplicación gratuita, a la cual ingresando con la cuenta de uno le permite tener la experiencia de compra desde un teléfono o una tablet. Solamente en Estados Unidos, es una de las aplicaciones TOP 25 en todos los sistemas operativos de teléfonos.

Si bien el engagement en una App mobile es mayor a la experiencia web, el costo de generar la activación del mismo requiere de un esfuerzo de marketing mucho más importante; pero una vez que el suscriptor cuenta con la App, genera para la empresa un nuevo canal de comunicación mucho más efectivos que el originalmente utilizado, el mail.

La apuesta y fuerte inversión de Groupon en generar la descarga de la aplicación logró que el 54% de sus ventas globales sea mediante la aplicación.



Fuente: Groupon Q1 2014 Fact Summary
http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-E2NTR/3288068852x0x755979/14157104-D916-4D45-9468-E5104B66F7E1/2014_Q1_Public_Fact_Sheet.pdf

La apuesta de Groupon es osada, busca cambiar su negocio de un modelo "Push", donde el disparador para generar la transacción es un mail diario con los nuevos Deals, a un modelo "Pull", donde el disparador sea el usuario ingresando a la App desde su teléfono. Un dicho en la industria mobile es "uno puede olvidarse la billetera en su casa y salir, pero si uno se deja el teléfono celular, lo vuelve a buscar".

Groupon busca, mediante la diversidad de Deals y simultaneidad de los mismos en cada mercado, de formar un "marketplace", donde uno ingrese al sitio o a la App cada vez que necesite realizar una compra.

Nuevas Iniciativas

Groupon está en constante desarrollo de producto, y no solo se está expandiendo de cara al consumidor con nuevas maneras de acceder a descuentos, sino que también está enfocándose en los comercios.

En este último, lanzó la unidad Groupon Merchant OS, donde cuentan con:

- BreadCrumb Pro: Un sistema operativo para la administración de restaurantes y bares, que funciona bajo un modelo de suscripción, donde en vez de tener que pagar altos costos por la compra de licencias, pagan un abono mensual a partir de U\$99.
- BreadCrumb POS: Solo disponible en USA, se trata de una App para iOS, la cual conectada a su

aplicación de pagos, BreadCrumb Payments, permite a los negocios procesar pagos de tarjeta de crédito.

- Groupon Merchant Center: Esta aplicación Saas (software as a service), le provee al comercio un gran sets de datos correspondientes al Deal que publica en Groupon en tiempo real, información de los consumidores, feedback de todas los Deals y analíticas que publicó, tasas de conversión, y más.

El Futuro Auto Gestionable

Groupon, dentro de su Merchant Center, lugar donde los comercios pueden ingresar para observar los datos referidos a sus Deals publicados, está probando con una nueva funcionalidad: Los comercios, hasta ahora contactados por un representante de Groupon, puedan publicar ellos los Deals desde la plataforma, sin intervención de los representantes.

Hoy en día, el trabajo de reclutamiento de nuevos Deals lo hace un equipo de gente, así como la redacción del Deal, la publicación de las imágenes; y como vimos en sus balances, un componente importante en los costes es el costo de recursos humanos. La implementación de esta modalidad de publicación permitirá a Groupon reducir considerablemente los costos generales, y permitirá a los comercios de una manera sencilla publicar sus Deals de manera más frecuente; en sintonía con el objetivo de Groupon de generar un marketplace.

Boom de Empresas

Las bajas barreras de entradas, la proliferación de Groupon (llamada en varios medios como “la empresa del momento”) generó que durante el 2010 y 2011 haya un “boom” de nuevas empresas, dedicadas al “Daily Deal”.

¿Por qué bajas barreras de entrada?

Al ser una empresa “digital”, que no requiere de inventario, ni de una plataforma tecnológicamente avanzada, ni de una línea de producción; con una inversión de dinero pequeña en el desarrollo del sitio, y un equipo comercial para conseguir comercios que quieran publicar sus Deals en este nuevo tipo de empresas, y probar la nueva herramienta de marketing que ellos les proveen, sumado a una inversión en marketing online, es todo lo que se necesita para montar un “Startup” de este tipo.

Durante esos 2 años, nacieron una gran cantidad de empresas (solo en Estados Unidos, más de 500; y en China, más de 1.000), apostando al concepto del “Group Buy” estudiado en este trabajo.

Una gran cantidad de inversores (y empresas) de todo tipo invirtieron en estas nuevas empresas, apostando a generar un negocio rentable en el tiempo, o ser compradas por empresas del mismo rubro de mayor tamaño, en su afán de crecer en base de suscriptores y crecer en alcance territorial. Groupon, como estrategia de expansión, compró una gran cantidad de empresas en distintos mercados. Agrupate, sitio de Group Buy de Argentina, de Covedisa, empresa del Grupo La Nación, compró Pez Urbano como estrategia de expansión. FnBox, empresa dedicada a la explotación de negocios digitales, compró Cupónica para irrumpir en el mercado del Group Buy. Cupónica es una empresa fundada en Argentina, con presencia en Brasil, México y Colombia.

Los grandes players del mundo tecnológico también se interesaron en esta nueva Industria.

Google ofreció a principios de 2011 más de U\$6 billones por la compra de Groupon, U\$5,5 en cash y el resto en acciones de la compañía, oferta que fue rechazada. Tras el rechazo el gigante de las búsquedas lanzó su plataforma Google Offers en el 2012, la cual es básicamente una plataforma más de Group Buy.

Amazon, invirtió U\$175 millones en Living Social, el principal competidor de Groupon a nivel mundial. Cuentan con más de 70 millones de suscriptos (200 millones tiene Groupon), a la fecha llevan vendidos

más de 205 millones de Deals, trabajan más de 3.600 personas (a principios de 2014, la compañía en afán de recortar gastos despidió al 10% del personal, 400 personas en todo el mundo), opera en 27 países. En Argentina, LivingSocial en Argentina opera a través de LetsBonus. LetsBonus era una empresa de orígenes Españoles, la cual vino a la Argentina en el 2010, y fue comprada por LivingSocial en Enero de 2011, en sus planes de expansión en Latinoamérica y Europa. Como estrategia de expansión, LivingSocial compró un gran número de empresas en el 2011-2012; y a partir de finales del 2013, la empresa tomó un camino de reestructuración donde puso a la venta sus unidades en donde la rentabilidad no es la esperada (por ej. vendió TicketMonster, "Group Buy" de tickets de recitales, a Groupon, por U\$90 millones menos de su precio de compra 2 años atrás).

Facebook también se interesó en el Group Buy, y lanzó su propio producto. Sin embargo, las características mismas que se necesitan para generar un negocio a partir del "Daily Deal" necesita de equipos que trabajen localmente para conseguir los Deals, las diferencias con el core de la empresa son abismales y al poco tiempo decidió cerrar esta iniciativa, optando por lanzar Facebook Offers, una plataforma auto gestionable para que la empresa, desde su Fan Page, publique una oferta, donde la misma paga por publicar (modelo publicitario tradicional), y Facebook muestra el "cupón" según la inversión de la empresa.

Otras empresas de e-commerce (y empresas tradicionales que cuentan con plataformas de e-commerce, como por ejemplo Best Buy) optaron por lanzar el modelo del "Daily Deal" dentro de sus sitios. Aprovecharon el "modelo de ventas de moda" para mover inventario de determinados productos. Algunas de estas empresas que podemos reconocer son Best Buy, TigerDirect, Alibaba, DHExpress, AliExpress, EBay, Amazon, entre otros.

Concentración y Maduración

Durante finales de 2012 y principios de 2013, se dio mundialmente un proceso de concentración, donde algunas fueron compradas por empresas más grandes, y otras cerraron.

Las bajas barreras de entrada y el ferviente optimismo, tanto de la gente por la nueva modalidad de comprar con descuentos, como de los inversores y empresarios, por estas empresas de rápido crecimiento, generó que un gran número de empresas se creen tanto en mercados únicos, como empresas con operaciones en todo un país, y empresas multinacionales. Las valuaciones astronómicas de estas nuevas empresas, la aparente fácil escalabilidad del negocio y los impresionantes crecimientos de las bases de suscriptores, fueron otros de los factores del entusiasmo en los empresarios e inversores en estas empresas,

Los fondos más importantes de Venture Capital de Estados Unidos invirtieron en una gran cantidad de empresas, empresarios invirtieron en estas empresas en todo el mundo, tomando estas inversiones como riesgosas pero con la esperanza de ser absorbidas por una empresa de mayor tamaño o convertirse en rentable en el mediano plazo.

Sin embargo, muchas de estas empresas, a poco de haber sido creadas, decidieron cortar sus operaciones, tras haber agotado el capital conseguido y no haber sido absorbidas por otras empresas de mayor tamaño. El capital conseguido les permitió operar por un tiempo determinado, pero al ver que lejos estaban de conseguir la rentabilidad, y dificultad de competir contra los grandes jugadores del mercado, decidieron o cerrar o vender su compañía (el valor de la compañía es el valor de la base de suscriptores la cual tiene) a la competencia.

En Argentina, en el 2012 habían más de 50 empresas operando, hoy, solo 17 empresas de las más de 50 empresas siguen vigentes.

En Estados Unidos, Groupon es responsable de U\$6 de cada U\$10 vendidos, y entre ella y Living Social, tienen más del 75% del mercado.

¿Por qué se dio este proceso de cierre y concentración?

Operar estas empresas de e-commerce necesitan básicamente de 2 aspectos principales:

- Un equipo comercial que pueda conseguir Deals localmente. El reclutamiento de Deals requiere de un equipo el cual pueda contactar y visitar los locales para cerrar los acuerdos comerciales.
- Inversión en Marketing: Para poder contar con una base de suscriptores relevante, hace falta invertir en marketing para suscribirlos. No es una inversión única, sino que una vez que se cuenta con los mismos como suscriptos, para que permanezcan activos es necesario seguir invirtiendo en campañas online de remarketing, además de campañas offline, para que estos suscriptores compren Deals.

Para los comercios, es más conveniente cerrar los Deals con las empresas que mayor cantidad de usuarios suscriptos tiene, ya que esto significa un mayor potencial de venta. Es por esto, que las empresas que hayan logrado generar una base más grande, son quienes pueden conseguir Deals con empresas más reconocidas, y por lo tanto, tener una oferta de Deals más tentadora para lo usuarios y NO usuarios. Esta es una de las razones por la cual se dio la concentración, las empresas que no lograron construir una base interesante de suscriptores, dejaron de ser tan tentadoras para los comercios, lo cuales, en vez de generar un Deal con ellos, prefieren hacerlo con la competencia, la cual tiene una base más interesante para su negocio, al alcanzar a un mayor número de contactos. Contar con Deals interesantes (y publicitarlos) es la manera más económica que tienen las empresas para activar usuarios y para suscribirlos.

Bajo este escenario, las empresas que no consiguieron a tiempo una base de suscriptores considerable (frente a la competencia), la calidad de los Deals se verá afectada, y así las ventas del mismo. Si no puede convertirse en una empresa de nicho (la cual va a contar con una base pequeña pero fieles de suscriptores), o cuenta con alguna característica puntual que le permite disminuir los costos en su estructura (como por ejemplo, venta de productos que la misma empresa comercializa en sus propios locales, utilización de la estructura de un grupo de empresas para funcionar, etc.), será complicado que la misma se convierta en rentable; y si no cuenta con aportes de capital tras su inversión inicial, deberá cerrar las operaciones de la misma o "vender" la compañía a otra de mayor tamaño, que tenga el afán de contar con su base de suscriptores.

El proceso de concentración fue tal, que en el mercado Chino por ejemplo, entre 10 empresas del Group Buy se reparten el 92% de las ventas de Deals.

Podemos definir al proceso dado como un proceso de sincericidio, el cual evolucionó en una etapa más madura del negocio, donde solo las empresas camino a ser rentables, o que ya lo son siguen existiendo en el mercado. Algunas empresas multinacionales, decidieron por cerrar sus operaciones no rentables, achicando su estructura (Living Social recortó en 10% su personal, dejando sin trabajo a 400 personas) y cerrando operaciones en determinados mercados, donde los números no son lo que esperaban.

El Mercado Argentino

La irrupción en el mercado Argentino del Group Buy comenzó en Junio del 2010, cuando Groupon lanzó sus operaciones en nuestro país, arrancando su primer Deal en el restaurant de moda de la última década en Buenos Aires, Kansas, y una inversión inicial de U\$10 millones.

La novedad se difundió en todos los medios, y con una fuerte inversión en marketing ya demostraba los pasos a ser el número 1 en el rubro que ellos mismos iniciaron globalmente, también en nuestro país. Un gran número de empresas se crearon y vinieron desde afuera, llegaron a existir más en simultáneo más de 50 empresas con sitios online de Group Buy.

Los multimedios de La Nación y Clarín no dejaron atrás esta oportunidad, y crearon Agrupate y Club Cupón; dos de los sitios de Group Buy más importantes de Argentina. Se apalancan de sus medios para publicitar los Deals, y para conseguir las mejores ofertas. Al momento de negociar con los comercios, tienen herramientas que las otras empresas no tienen: pueden poner a disposición anuncios en diarios, revistas, televisión, en sus medios online, para cerrar un Deal. Esta estrategia les permite conseguir Deals de grandes cadenas, que en principio eran reacias a participar en este tipo de ventas.

La ventaja de estos 2 sitios frente a la competencia es clara: se apalancan de los medios propios, tanto para crecer en base de suscriptores, para activar a los suscriptores dormant, para cerrar acuerdos con grandes cadenas, y para mantener los costos de marketing bajos, ya que el costo de publicitar en sus medios es nulo (utilizan espacios remanentes en los productos de los multimedios).

Agrupate, del grupo La Nación, publicó un Deal en McDonald's, y solamente en 19 horas vendieron más de 32.000 Deals, un record en nuestro país. Para finales del 2013, Agrupate consiguió superar las 100.000 ventas mensuales.

El proceso de concentración que se fue dando mundialmente, también llegó a Argentina. El 90% de las ventas se la reparten 4 compañías, Groupon, Lets Bonus (Living Social en Argentina), Club Cupón (de CMD del grupo Clarín) y Agrupate (Covedisa, del grupo La Nación); siendo la más grande Groupon, donde trabajan más de 220 personas en todo el país. De las más de 50 empresas, hoy solo operan 17.

Según un informe de la CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico) elaborado por la consultora Prince & Cook, el 35,5% de los compradores online realizó al menos una compra en los últimos 12 meses por Internet en los sitios del Group Buy. En el país hay cerca de 10 millones de personas que compran online, el 32% de las personas que navegan en Internet. El negocio del Group Buy, si bien tuvo un fuerte crecimiento en sus inicios, recién para mediados del 2013 se convirtió en un negocio consolidado, donde se alcanzó una cierta madurez y el proceso de concentración dejó en claro quienes son los principales jugadores en nuestro mercado local. Los Deal en un contexto de inflación y crisis económica dan a las personas la posibilidad de acceder a determinados productos y servicios con descuentos considerables.

El Group Buy no fue solo una de las causas del crecimiento del e-commerce en nuestro país, sino que también trajo nuevos vendedores, nuevos comercios, en su mayoría pymes, (restaurants, belleza, indumentaria) al comercio electrónico.

Estiman que la industria del Group Buy generó ventas por más de \$850 millones en el 2013, un aumento considerable a partir de las ventas generadas en el 2012, por \$580 millones. El e-commerce en Argentina movió \$24.800 millones en el 2013, y estiman que crezca un 50% para el 2014.

Podemos inferir que las posibilidades de crecimiento de las empresas del Group Buy son considerables, siempre y cuando no se agote su modelo y generen "cansancio" en el suscripto. El e-commerce tiene expectativas de seguir creciendo, todavía hay un gran número de los usuarios de Internet que no se animaron a la compra online, y muchos de los que si compran online, todavía no experimentaron con los Deals que las empresas ofrecen; y los factores externos como la inflación no parecen desaparecer.

En nuestro país, un 65% de los compradores de Deals son mujeres.

Conclusiones

Esta nueva industria no podría haber proliferado antes del 2008, donde el comercio electrónico y el social media no tenían la relevancia que alcanzaron en ese entonces. Las características propias del negocio, sumado a un contexto de crisis económica generalizada, permitió que estas nuevas empresas puedan escalar su negocio fácilmente y crecer a tazas astronómicas. Inversores, durante sus comienzos, estuvieron fascinados con estas empresas y estuvieron dispuestos a invertir, muchas veces a valuaciones irrisorias.

El modelo también es “revolucionario” para los pequeños comercios locales; generando un nuevo canal de ventas y alta exposición, sin tener que realizar una inversión inicial; una opción que antes no tenían disponible.

Como consecuencia de la suma de estos factores, se creó a una de las empresas de más rápido crecimiento en la historia, Groupon, y un gran número de empresas en todo el mundo, imitando su modelo de negocios. Sin embargo, no hay lugar para todos; las características propias del negocio llevó a una concentración local (mercado por mercado), donde las empresas que no pudieron conseguir una base de suscriptores interesante para los comercios y para su negocio, o no pudo especializarse en un nicho particular, no tuvo más opción que ser absorbida o cerrar sus operaciones. La industria llegó a una etapa de maduración intermedia, donde se llegó a una meseta en términos de crecimiento, y muchas de las empresas que se “subieron a la ola”, al no poder consolidar su negocio, desaparecieron. La valuaciones de las empresas también se sinceraron, pasó el “furor” de las mismas; el potencial, incierto hasta ese entonces, fue tomando valores reales, y las empresas valuaciones más acordes.

Al ser empresas fuertemente influenciadas por las nuevas tecnologías y tendencias, es un desafío de cara al futuro como podrán evolucionar sus plataformas de ventas para no quedar obsoletos. Groupon, el líder, ya demuestra que apuesta por la tendencia Mobile ya está dando resultados: más del 50% de las ventas se generan desde el teléfono o la tablet.

A pesar de haber sido cuestionado el modelo de negocios, y de haber sido condenados al fracaso por distintos medios, los consumidores, entusiasmados con la idea de ahorrar en sus compras, y los comercios, apostando por este nuevo medio para aumentar las ventas y publicitar sus comercios, fueron los responsables de que estas nuevas empresas hayan podido validar el mismo y hayan llegado para quedarse.

Bibliografía

- Anderson, C. La economía Long Tail: de los mercados de masas al triunfo de lo minoritario. Tendencias Editores, Barcelona, 2007.
- Kauffman, R. "New Buyers Arrival Under Dynamic Pricing Market Microstructure: The Case of Group-Buying Discounts on the Internet"
http://misrc.umn.edu/workingpapers/fullpapers/2001/0111_052801.pdf
- Uptal M. Dholakia, "What Makes Groupon Promotions Profitable For Businesses?"
http://papers.ssrn.com/sol3/cf_dev/AbsByAuth.cfm?per_id=107512
- Uptal M. Dholakia, "How effective are Groupons for Bussines?"
http://papers.ssrn.com/sol3/cf_dev/AbsByAuth.cfm?per_id=107512
- Statista, "U.S consumer spending on Daily deal Websites 2010-2016"
<http://www.statista.com/statistics/264797/projected-us-consumer-spending-on-daily-deal-websites/>
- Statista, "Groupon Quarterly Revenue"
<http://www.statista.com/statistics/273255/groupons-quarterly-revenue/>
- Statista, "Groupon Annual Revenue"
<http://www.statista.com/statistics/273251/groupons-annual-global-revenue/>
- Adweek, "Its Adapto or Die Time Daily Deal Firms"
<http://www.adweek.com/news/technology/its-adapt-or-die-time-daily-deals-firms-147806?page=2>
- TNW, "China Daily Deals Market post 1.7 billion revenue 1Q2013",
<http://thenextweb.com/asia/2013/05/27/china-daily-deals-market-posts-1-7-billion-revenue-in-1q-2013-juhuasuan-keeps-leadership-position/>
- Grail Research, "The Groupon Effect"
<http://www.grailresearch.com/pdf/ContenPodsPdf/Grail-Research-The-Groupon-Effect.pdf>
- BizTechDay, "The top 50 list of Daily Deals sites"
<http://www.biztechday.com/the-top-50-list-of-daily-deals-sites-groupon-living-social-woot/>
- Emarketer, "A Bright Future For Daily Deal Sites"
<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1008283>
- InternetRetailer, "Groupon outpaces the Daily Deal Market"
<http://www.internetretailer.com/2012/01/04/groupon-outpaces-daily-deal-market>
- New Media Revolution Stuido, "The Groupon Revolution"
<http://cultureandcommunication.org/tdm/nmrs/sp2/2011/02/27/the-groupon-revolution/>
- SEC, Groupon Form 10-K Filling 2013
<http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1490281/000149028114000024/groupon201310-k.htm#s59CFCE8E0F78E565AFC6592711889CCE>
- Groupon Q1 2014 Fact Summary,
http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-E2NTR/3288068852x0x755979/14157104-D916-4D45-9468-E5104B66F7E1/2014_Q1_Public_Fact_Sheet.pdf
- Forbes, "Meet The Fastest Growing Company Ever"
<http://www.forbes.com/forbes/2010/0830/entrepreneurs-groupon-facebook-twitter-next-web-phenom.html>

- PandoDaily, "Groupon's stock isurge: Mobile is a treasure if you just unlock it"
<http://pando.com/2013/08/08/mobile-is-a-treasure-chest-if-you-can-just-unlock-it/>
- WebTrends, "Groupon Competitors: Sites like Groupon"
<http://webtrends.about.com/od/socialshopping/tp/Groupon-Competitors-Sites-Like-Groupon.htm>
- Fool, "LivingSocial: A Growth Misunderstanding"
<http://www.fool.com/investing/general/2013/04/24/livingsocial.aspx>
- Edison Research, Report on Daily Deals"
<http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2012/04/Edison-Research-Daily-Deals-Report-2012.pdf>
- Bussines Insider, "Groupon: From the ash of a dead startup to a billón-dollar company"
<http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2012/04/Edison-Research-Daily-Deals-Report-2012.pdf>
- MarketWach, "Groupon Stock" <http://www.marketwatch.com/investing/stock/grpn/profile>
- SunTimes, "Timeline og Groupon's ups and downs"
<http://www.suntimes.com/business/18547797-420/timeline-of-groupons-ups-and-downs.html#.U8KGsmR5PfY>
- Google Finance, "Groupon Stock"
<https://www.google.com/finance?chdnp=1&chdd=1&chds=1&chdv=1&chvs=Linear&chdeh=0&chfdh=0&chdet=1405261434538&chddm=263925&chls=IntervalBasedLine&q=NASDAQ%3AGRPN&ntsp=0&fct=big&ei=55TCU6Czi8TM8wbx5ID4CQ>
- Clarin, "Fenómeno en la Web: Cada vez más gente compra con cupones de descuento"
http://www.clarin.com/sociedad/vez-gente-compra-cupones-descuento_0_965303506.html
- La Nación, "Las Cuponeras ya tienen siete millones de usuarios en el país"
<http://www.lanacion.com.ar/1626090-las-cuponeras-ya-tienen-siete-millones-de-usuarios-en-el-pais>
- La Nación, "Fuerte crecimiento de empresas de cupones de descuento online"
<http://www.lanacion.com.ar/1283269-fuerte-crecimiento-de-empresas-de-cupones-de-descuento-online>
- Rionegro.com.ar, "Negocio de cupones de descuentos estima facturar 700 millones en el 2012"
http://rionegro.com.ar/diario/negocio-de-cupones-de-descuentos-estima-facturar-700-millones-en-el-2012-847520-10944-notas_eco.aspx
- ImpulsoNegocios, "El Boom de descuentos online en Argentina"
http://www.impulsonegocios.com/contenidos/2012/05/22/Editorial_19935.php

