



# Libro Lo barato

## El alto costo de la cultura del descuento

Ellen Ruppel Shell  
Penguin Press, 2009  
También disponible en: Inglés

### Reseña

La periodista de ciencia Ellen Ruppel Shell ofrece muchas ideas en esta escueta pero interesante descripción de la industria del descuento, empezando por la imagen de compradores que caminan mecánicamente por los pasillos de las tiendas de descuento llenos de artículos de mala calidad. La mezcla de historia, economía y psicología ofrece una imagen inquietante de la industria del descuento desde la era industrial hasta nuestros días. Algunos ejemplos y argumentos son repetitivos o simplistas, pero después de leer este libro, uno pensará más sobre cada etiqueta de precio o promoción especial. Shell, quien reconoce que ella también es una buscadora de gangas, no es de las que sermonea, sino que insta a examinar los costos financieros, políticos, ecológicos y globales ocultos de la cultura del descuento. Muchas de las llamadas gangas no son buenas compras, y los consumidores acaban pagando más por la pérdida de tiempo y recursos. *BooksInShort* recomienda este libro a compradores, economistas y ejecutivos de las industrias de manufactura y venta al menudeo.

### Ideas fundamentales

- La mercancía muy rebajada a menudo incita a decisiones de compra irracionales.
- Los consumidores están encaprichados con las gangas de artefactos, ropa y comida – a menudo, independientemente de su calidad.
- El mercado de reducción de costos induce a los consumidores a aceptar menos valor por su dinero.
- Woolworth, una de las primeras tiendas de descuento, demostró que los compradores olvidan el beneficio del servicio al cliente a cambio de precios bajos que generen ahorros.
- La manipulación de los precios llega hasta el fondo de los bolsillos financieros, emocionales e intelectuales de la sociedad.
- Las tiendas de descuento comparten muchos rasgos con los casinos, pero los compradores – como quienes apuestan en el juego – rara vez le ganan.
- La búsqueda de precios bajos ha disminuido el énfasis en lo artesanal.
- La dependencia excesiva en los precios bajos de alimentos ha generado una abundancia de comida barata en los países desarrollados y una escasez de productos asequibles en los países menos desarrollados.
- Los productos baratos han reducido los salarios, el estilo de vida y el poder adquisitivo de los trabajadores en todo el mundo.
- Las palabras “ahorrativo” y “frugal” no significan lo mismo que “barato” o “rebajado”.

### Resumen

#### Atención compradores

Para muchos consumidores, las gangas que buscan nunca son suficientes. La búsqueda de gangas y los grandes descuentos a menudo reflejan un deseo individual más profundo de control económico. Conseguir grandes ofertas en los pasillos de las tiendas parece ser una manera de obtener la victoria en el juego de las ventas al menudeo. Desafortunadamente, los puntos financieros que se ganan al buscar gangas suelen ser ilusiones baratas. Muchos compradores, sobre todo en EE.UU., parecen estar encaprichados con los precios bajos, y la relación no es unilateral. La industria minorista está atrayendo consumidores mediante un número récord de cadenas de descuento, *outlets*, tiendas de a dólar y clubes de almacenes. Ante los grandes descuentos, a los compradores les es difícil entender las etiquetas de precios o decodificar el valor. A menudo, no distinguen o no pueden distinguir entre alta y baja calidad. Confundidos, se abastecen de gangas de bajo precio que ofrecen menor valor real. Algunas llamadas ofertas son, en realidad, estafas. Pero el creciente apetito del público por productos de bajo precio y mala calidad dificulta

a los comerciantes vender artículos de calidad a precios sin descuento.

## Innovaciones en el comercio

Antes de la Revolución Industrial, era difícil obtener muchos artículos porque la manufactura era un proceso lento y tortuoso, pero la modernización hizo que fuera más fácil y más barato producirlos. En EE.UU., la migración del campo a las ciudades cambió la demanda de mercancías y la gente buscó más cosas para llenar sus casas urbanas. En 1875, John Wanamaker (un empresario de Filadelfia) creó una tienda departamental para responder a la demanda de productos y la instaló en una estación de ferrocarril en desuso; la anunció como el “espacio más grande del mundo dedicado a la venta minorista en una sola planta”. El lanzamiento, que coincidió con mejores procesos de manufactura y transporte, presentó una vasta colección de artículos de consumo a los residentes de la clase media y la clase trabajadora. Varios factores condujeron al éxito de la tienda departamental de Wanamaker:

- **Compras al mayoreo** – Wanamaker se hizo de grandes cantidades de mercancía al mayoreo con descuento y compartió una parte de sus ahorros con los consumidores a través de precios bajos. Lo llamó el “factor más poderoso que se ha descubierto para imponer precios mínimos”.
- **Mano de obra barata** – Llenó la nómina con empleados que ganaban salarios bajos, y éstos eran muchos más que los empleados mejor pagados.
- **Las baratas de enero** – Wanamaker inventó la barata posnaveña para atraer compradores a la tienda en enero. Con esta estrategia, no tenía que despedir a los empleados al terminar las fiestas.
- **Etiquetas de precios** – La tienda tenía un “sistema de precio único”. Por primera vez, los consumidores seleccionaban productos etiquetados con pequeños trozos de papel que mostraban cifras en dólares. Antes, la gente regateaba los precios en las tiendas, por lo que los compradores experimentados pagaban mucho menos que los menos sofisticados.

## Titanes de lo barato

Frank W. Woolworth abrió la primera tienda de “cinco y diez centavos” en 1878, cuyo concepto se basaba en su experiencia como vendedor. Había notado que los compradores necesitaban muy poca ayuda de venta cuando veían artículos que se vendían a cinco centavos. Por tanto, construyó su negocio – “el imperio de cinco y diez centavos de Woolworth” – basado en autoservicio, precios bajos y mano de obra barata. Para adquirir productos de bajo costo para su cadena, Woolworth viajaba internacionalmente, compraba baratijas, artefactos, botones y otros productos fabricados en serie. Una gran recesión en 1893 le permitió ampliar su inventario e incluir artículos de cuero. Su principio operativo: El precio generalmente tiene mayor significado que el valor cuando se trata de artículos domésticos básicos. En 1895, Richard Warren Sears publicó *Book of Bargains*, el primer catálogo de Sears, con el que estableció un negocio de pedidos por correo de bienes de bajo costo accesibles al público en general. Igual que Woolworth, Sears creó su propia cadena de suministro que incluía varios fabricantes. Este concepto creció con el auge en el número de tiendas de cadena en EE.UU., que pasó de alrededor de 50.000 en 1920 a 141.492 para 1929. Durante la Primera Guerra Mundial, el conflicto internacional obligó a Woolworth a establecer una base manufacturera en EE.UU. Otros titanes del creciente mundo del descuento siguieron sus pasos.

## El contragolpe y el auge del descuento

Las tiendas de cadena y los vendedores de precios bajos lograron ofrecer productos asequibles al estadounidense promedio, pero los críticos pronto descubrieron fallas en las tiendas de cadena con descuentos. Protestaron porque sospechaban de la calidad y el impacto de los artículos de bajo costo, lo que provocó una guerra entre las tiendas de cadena y los dueños de tiendas independientes. En los años veinte, los minoristas tradicionales y sus partidarios sostenían que los operadores de las cadenas de descuento eran competidores despiadados que les robaban el negocio a los comerciantes locales. Lo que es más, de acuerdo con los dirigentes de la Asociación de Comerciantes Minoristas, los productos de descuento creados en gran volumen reducían el valor de la mano de obra individual y alteraban el poder de compra del consumidor. El contragolpe de los años veinte contra las tiendas de cadena atrajo el apoyo de casi 300 grupos nacionales y regionales que representaban el 7% de los residentes de EE.UU. Pero después de la Segunda Guerra Mundial, otros factores impulsaron la industria del descuento:

1. **El auge de la posguerra** – La presidencia de Dwight D. Eisenhower fue un período de prosperidad. El auge alentó a los estadounidenses de clase media a gastar en recreación, entretenimiento y símbolos de estatus.
2. **La televisión** – Entre 1948 y 1953, el número de televisores aumentó de 350.000 a la enorme cantidad de 25 millones. Los anuncios de televisión, un medio ideal para las empresas de descuento, fomentaron la demanda de productos asequibles.
3. **Computarización** – La tecnología mejoró la producción y el envío de mercancías.

“Véndalo barato, cómprelo más barato y convenza a los consumidores que el precio bajo triunfa sobre todo lo demás”.

Eugene Ferkauf empezó E. J. Korvette en un piso de Manhattan en 1948. Comenzó con artículos de cuero rebajados y se expandió vendiendo electrodomésticos a poco más del costo. La tienda tuvo espléndidas utilidades por el gran volumen de ventas. Ferkauf se extendió a los suburbios de Nueva York y abrió megatiendas en Long Island durante los cincuenta. Otras cadenas de descuento florecieron durante los cincuenta y sesenta, entre ellas Kmart (la rama de descuento de S. S. Kresge), J.C. Penney y Target. Muchas tiendas tradicionales crearon o compraron cadenas de descuento.

## Modelos de supermercados

Los minoristas de descuento probaron y tomaron prestadas las estrategias comerciales de las cadenas de supermercados. Las tiendas de abarrotes populares proporcionaban estantes de autoservicio, carritos de compra y filas de pago centralizadas. Estas características fomentaron las ventas y disminuyeron los costos al reducir el número de empleados necesarios para operar una tienda. Los carritos de compras alentaron a los consumidores a recorrer los pasillos, sin ayuda de empleados, mientras empujaban grandes cantidades de mercancías. Los precios bajos se convirtieron en el factor central de las estrategias de las tiendas de descuento para seleccionar, distribuir y comercializar. Los propietarios de las cadenas de descuento compraban agresivamente productos al mayoreo, a precios bajos y provenientes de todo el mundo. Esta búsqueda de mercancías de bajo precio de proveedores extranjeros, especialmente de Asia, creció mucho en los sesenta – y EE.UU. tuvo el primer déficit tras la Segunda Guerra Mundial por el comercio con Japón. Mientras tanto, creció el apetito de EE.UU. por la mercancía barata y los compradores estaban dispuestos a sacrificar la calidad y la seguridad a cambio de precios más reducidos. Esto bajó los estándares en casi todos los sectores del mercado de consumo, incluyendo abarrotes, frutas y verduras frescas, productos de consumo e incluso alimentos en restaurantes.

“Obsesionados por ‘tener lo nuestro’, a veces no notamos o no reconocemos el precio real que pagamos por todas aquellas maravillosas ofertas”.

Los códigos de barras – un sistema de inventario cuyos pioneros fueron los supermercados – también se convirtieron en parte integrante de la industria minorista. Este sistema de alta tecnología (en el que el precio de un artículo se codifica en un patrón de barras blanco y negro que puede escanear una computadora) se popularizó con minoristas como Kmart y Wal-Mart en los ochenta. Con códigos de barras, las tiendas podían rápidamente analizar sus resultados de ventas y reconocer la mercancía de mayor venta. Esto permitió a los minoristas manejar más eficientemente el inventario, lo que abrió paso a una mayor reducción de costos. Con el uso de códigos de barras y otros sistemas de inventario, Wal-Mart adquirió reputación por sus estrategias expertas de tecnología. Para 1992, la cadena dominaba la industria minorista mundial y tenía US\$191 mil millones de ventas anuales. El tamaño del gigante del descuento y su ventaja en los precios llevó a los pequeños vendedores a abandonar el mercado. Del mismo modo, muchas tiendas departamentales más grandes quebraron por las presiones competitivas generadas por las tiendas de descuento “de gran superficie” y otras fuerzas del mercado. En los ochenta, el número de tiendas departamentales de cadena en EE.UU. cayó de 42 a 20.

## Alerta al consumidor

Las cadenas y tiendas de descuento suelen aplicar juegos psicológicos a los precios. Para protegerse, tenga cuidado de estrategias de etiquetado conocidas, incluyendo:

- **Números redondeados** – Con frecuencia, los comerciantes ponen los precios de los productos en múltiplos de cinco o diez, porque los consumidores se sienten cómodos con números redondos.
- **Un centavo de descuento** – El nueve es un número seductor. Los precios que terminan en nueve tienen un atractivo emocional para los compradores. Las investigaciones demuestran que los compradores se abastecerán de un artículo de US\$15.99, pero pasarán por alto un producto comparable con una etiqueta de US\$16. El descuento de un centavo tiene un atractivo que desafía la lógica.
- **Estrategias sobre un segundo artículo** – Las ofertas “compre uno y llévase el segundo gratis” (o con descuento) son estrategias populares diseñadas para alentar a los consumidores a comprar grandes volúmenes. Este argumento está dirigido a la necesidad del comprador de “salir con” una buena ganga.

## Problemas en el paraíso

Algunos expertos alaban la industria del descuento por haber fomentado el crecimiento económico. Sus partidarios observan que la productividad del comercio minorista aumentó en los noventa. Pero el dominio de las cadenas y tiendas de descuento ha dado lugar a menores ingresos para los empleados de la tienda y a mayores empleos de salarios bajos. Anteriormente, Bloomingdale’s, Macy’s y otros grandes minoristas ofrecían planes de desarrollo profesional sólido y potencial de crecimiento. Un empleado de la bodega podía llegar a ser ejecutivo. Pero el modelo de descuento eliminó muchos cargos bien remunerados en ese escalafón profesional. Las tiendas de descuento ofrecen precios reducidos, pero también reducen los ingresos de los empleados y las oportunidades de crecimiento profesional. Mientras tanto, los súper ricos – incluyendo a los directores ejecutivos de las cadenas de descuento – reciben salarios lucrativos y paquetes de prestaciones a largo plazo.

“Los precios son endiablidamente escurridizos, abiertos a la interpretación y a la manipulación”.

En la economía del descuento, los consumidores de las clases media y trabajadora gastan más aunque tengan menos dinero. Quienes buscan gangas hacen todo lo posible por conseguir una oferta, a pesar de que, por ejemplo, “una persona ahorrativa no conduce millas para ahorrarse US\$3 en calcetines”. En estos casos, que ocurren con frecuencia, la búsqueda de gangas se aleja totalmente de la lógica. Por tanto, muchos economistas e historiadores sostienen que la industria del descuento y sus hábitos de “consumo masivo” dan a los consumidores de la clase media sólo las capas superficiales del progreso social y económico. La sociedad no ha logrado realmente “redistribuir la riqueza”. Aunque la productividad mejoró constantemente a partir de la década de 1970 y hasta el 2008, los empleados y sus familias han “perdido terreno financiero”. El ingreso real de los hogares se ha estancado durante años. El mundo del comercio global se basa en los innumerables esfuerzos de trabajadores con bajos salarios en EE.UU. y en todo el mundo.

## Sobre la autora

**Ellen Ruppel Shell** es editorialista en *The Atlantic*. Es periodista de ciencia, profesora universitaria y codirectora del programa de posgrado en periodismo científico de la Universidad de Boston.

---

---