

## BAZAR MINICOSTE<sup>1</sup>

A primeros de noviembre de 2008, D. Lorenzo Vázquez tenía que ultimar los detalles para la apertura de su segunda tienda, dedicada a la venta de pequeños artículos de uso común y precio reducido.

Él y su esposa, Mercedes, habían abierto su primer establecimiento, con el nombre “Bazar Minicoste”, en junio de 2007, en una zona céntrica de una ciudad del sur de España. Ante los satisfactorios resultados obtenidos durante el primer año de actividad, desde el verano de 2008 venían planteándose la posibilidad de abrir una segunda tienda.

### Antecedentes

D. Lorenzo, de 59 años de edad, había tenido que cerrar su negocio de distribución de accesorios del automóvil en octubre de 2006, cuando la compañía fabricante decidió comenzar a distribuir directamente. Aunque él llegó a acuerdos de representación comercial con varios de sus anteriores clientes, pasó a contar con unos ingresos muy inferiores a los que solía percibir. Esta situación le llevó a pensar en las posibilidades de iniciar un nuevo negocio.

Varios meses antes, un sobrino de D<sup>a</sup> Mercedes, Alberto, había abierto una tienda multiprecios, y por esas fechas estaba a punto de abrir otra.

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el Profesor Antonio Villafuerte Martín y el Profesor Antonio Hidalgo Pérez del Instituto Internacional San Telmo, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Junio 2009, Ediciones Instituto Internacional San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección [casos@santelmo.org](mailto:casos@santelmo.org).

En varias ocasiones les había comentado lo bien que iba su negocio, las excelentes perspectivas que tenía y la magnífica rentabilidad que en relación a la inversión inicial realizada estaba obteniendo su tienda.

*“Éste puede ser el tipo de negocio que estáis buscando”, les había dicho Alberto. “Además, si finalmente os decidís a abrirlo, yo mismo os pondré en contacto con los mayoristas a quienes compro la mercancía y con el asesor que me lleva todos los papeles, que os podrá aconsejar sobre la mejor forma de comenzar”.*

Estos comentarios animaron de tal manera a D. Lorenzo y D<sup>a</sup> Mercedes que, en marzo de 2007, comenzaron a buscar intensamente locales por distintas zonas de la ciudad. Se decidieron finalmente por uno de unos 75 m<sup>2</sup>, situado en una zona comercial del centro, cuyo precio de alquiler era de 900 € mensuales, actualizables anualmente según el Índice General de Precios al Consumo (IPC). La calle donde estaba situado el local era muy transitada: los días laborables, por ser una zona de paso obligado hacia el centro de la ciudad; y los domingos, porque en una plaza cercana se instalaba un mercadillo que atraía a muchas personas que tenían que pasar justo por su puerta.

Por ello, para no desperdiciar esta afluencia de posibles clientes, abrirían todos los días de la semana, de lunes a viernes mañana y tarde, y sábados y domingos por la mañana.

Los gastos de apertura e instalación del local ascendieron a unos 6.000 euros que, junto a la compra de la primera mercancía necesaria para poner en marcha el negocio, sumaban un total de 18.000. Para financiar esta cantidad solicitaron a su banco un préstamo personal, a devolver en tres años, siendo las cuotas mensuales (amortización más intereses) de 560 euros.

### **Evolución del sector**

A finales de los ochenta apareció en España el *boom* de las tiendas “Todo a Cien”. Eran pequeños bazares especializados en la venta de una gran variedad de artículos – menaje del hogar, juguetes, artículos de regalo, etc. -, con la característica común de tener todos ellos un único precio -100 ptas., equivalente a 0,60 euros- que además solía ser inferior al ofrecido por otros centros de compra (grandes superficies, supermercados y grandes almacenes) para los mismos artículos.

La mayoría de los artículos tenían un precio tan bajo por estar fabricados en países de Extremo Oriente, como China y Taiwán, desde donde eran importados por los mayoristas en grandes partidas. Otros muchos artículos también provenían de restos de serie de fabricación o lotes de fabricación con pequeños defectos.

En la mayoría de las ciudades había varios mayoristas especializados en este tipo de artículos que suministraban a las tiendas locales. Muchos de estos mayoristas habían abierto directamente al público sus propias tiendas de “veinte duros”.

Por otro lado, habían surgido en Madrid y Barcelona cadenas de tiendas “Todo a Cien” que, generalmente en régimen de franquicia, estaban extendiéndose por todo el país, ofreciendo marca y una gama de artículos común, haciendo más fácil el aprovisionamiento y la gestión.

Otros proveedores de mercancía eran suministradores habituales de otros pequeños comercios (tiendas de regalos, jugueterías o artículos del hogar), a los cuales se dirigían los propietarios de tiendas “Todo a Cien” para adquirir productos que, manteniendo un menor margen sobre el precio de venta que los otros canales, podrían vender a 100 ptas.

Con el objetivo de ofrecer una mayor variedad a sus clientes, ya durante los años noventa, habían ido apareciendo tiendas que ofrecían artículos a 200, 300, 500 y 1.000 ptas. que, por otro lado, permitían mayores márgenes.

Con el paso del tiempo, estas tiendas se habían consolidado como una alternativa barata a las tiendas de barrio tradicionales.

En contra de la opinión de algunas personas, que estimaban que este tipo de establecimientos desaparecerían con la subida del nivel de vida, el fenómeno seguía teniendo gran vitalidad, y los establecimientos se habían consolidado, e incluso incrementado su número, en casi todas las ciudades: eran popularmente conocidas como “las tiendas de los veinte duros”; o también como “las tiendas de los chinos”, debido al gran número de establecimientos que estaban siendo regentados por personas de origen asiático.

Con la introducción del euro en 2002, estas tiendas cambiaron ligeramente: en lugar de “Todo a 100”, su lema publicitario pasó a ser “Todo a 1 Euro”, si bien, al igual que había ocurrido con las tiendas de “Todo a 100”, cada vez era más frecuente que la mayoría de los artículos tuvieran un precio superior a esa cifra. En 2008, si bien era posible encontrar en estas tiendas bastantes artículos entre 0,60 y 1 €, el precio medio se situaba en torno a los 2 €.

Debido a la variedad de artículos que vendían y a su bajo precio, este tipo de establecimientos solían ver incrementadas sus ventas en épocas en que la situación económica era adversa, al contrario de lo que ocurría con otras tiendas.

En 2004, según un estudio de la consultora TNS Worldpanel, el sector de las tiendas multiprecios contaba con 17.000 establecimientos en España, y había tenido unas ventas totales contrastables de 1.900 millones de euros.

En 2006, un informe de la consultora Quota Research apuntaba una evolución en este tipo de establecimientos: cifraba alrededor de 16.000 el número total de establecimientos, de los que el 60% se concentraban entre Madrid, Andalucía y Cataluña. Asimismo señalaba un aumento en la diversificación de la oferta, con una tendencia a la especialización.