

**MULTICULTURALISMO Y MERCADOS. Pásele Marchanta.**



**Coordinadoras:**

**Carmen Castrejón Mata**

[carsais@hotmail.com](mailto:carsais@hotmail.com)

**Alejandra López Salazar**

[alejandra\\_lopezsalazar@yahoo.com.mx](mailto:alejandra_lopezsalazar@yahoo.com.mx)

## Contenido

MULTICULTURALISMO Y MERCADOS. Pásele Marchanta. ....	0
Contenido.....	1
LA INFLUENCIA DEL FACTOR CULTURAL EN LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES: MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS. M.A. Francisco Martínez López, Dra. Clara Escamilla Santana y Dr. José Antonio Robles Hernández .....	5
Resumen.....	5
Palabras claves: negociación, cultura, entendimiento cultural, tropicalización .....	5
1. Introducción.....	6
2. La negociación .....	7
2.1. Historia de la negociación.....	8
2.2. Definición de la negociación .....	10
2.3 Tipos de negociación .....	10
3. La cultura .....	12
4. El papel de la cultura en las negociaciones internacionales.....	13
4.1 Perfil cultural: México y Estado Unidos.....	14
<b>Contexto histórico estadounidense</b> .....	14
<b>Perfil cultural estadounidense enfocado en los negocios internacionales</b> .....	15
<b>Contexto histórico mexicano</b> .....	16
<b>Perfil cultural mexicano enfocado en los negocios internacionales</b> .....	16
4.2 Las dimensiones culturales de Fons Trompenaars .....	18
<b>Estudio de Fons Trompenaars sobre la concepción cultural del tiempo</b> .....	19
5. Objetivo y supuestos.....	20
6. Metodología .....	21
7. Resultados y discusión .....	22
<b>7.1 Regateo</b> .....	22
<b>7.2 Discriminación y racismo</b> .....	23
<b>7.3 Neutral vs. Emocional</b> .....	24
<b>7.4. La dimensión cultural del tiempo</b> .....	26
<b>7.5. Específico vs. Difuso</b> .....	27
7.6. Análisis de la pregunta central de la investigación .....	28
7.7. Preguntas complementarias .....	29

7.8. Principales diferencias culturales en el ámbito de las negociaciones internacionales entre México y Estado Unidos .....	30
Conclusión .....	31
Referencias .....	31
<b>MERCADO 16 DE SEPTIEMBRE: UNA ORGANIZACIÓN REPRESENTATIVA DE LA CULTURA COMERCIAL DE LA REGIÓN DE TOLUCA. Ángel Eduardo Ramírez Nieves, Eduardo Muciño Gutiérrez y Vicente Ángel Ramírez Barrera.....</b>	<b>33</b>
Resumen.....	33
Palabras Claves: Cultura Organizacional, Investigación Descriptiva, Mercado Regional, Sociedad de Comerciantes. ....	34
Abstract .....	34
Introducción .....	35
Antecedentes.....	35
Revisión de la literatura .....	38
Objetivo.....	39
Material y método .....	39
Resultados .....	44
Conclusiones.....	53
Discusiones .....	53
Referencias .....	55
<b>El comercio justo como factor para el desarrollo sustentable. El caso de los pequeños productores de café de Oaxaca y Chiapas, México. MAE Laura Leticia Laurent Martínez, Dr. En H. Jorge Loza López y MAE Enrique Laurent Martínez.....</b>	<b>56</b>
Resumen.....	56
Palabras clave: comercio justo, café, certificadoras internacionales, consumidores conscientes, pequeños productores, prima para desarrollo social .....	56
¿Qué es el comercio justo? .....	63
Consideraciones finales.....	74
Bibliografía.....	78
<b>Revistas electrónicas</b> .....	<b>78</b>
Direcciones electrónicas.....	78
<b>SHOPPING URBANIZACIÓN.LAS NUEVAS INDUSTRIAS CULTURALES Y SU COMPLEJO ORDEN URBANO. RICARDO ANTONIO TENA NÚÑEZ .....</b>	<b>80</b>

Resumen.....	80
Palabras clave: ciudad, cultura, urbanización sociocultural, shopping urbanización.....	81
Los estudios de la dimensión cultural de la ciudad. ....	82
La urbanización contemporánea. ....	84
Sistema histórico-espacial del comercio-entretenimiento. ....	85
El sistema comercio-entretenimiento en la Ciudad de México.....	92
La modernidad en la ciudad de México. ....	93
Modernización excéntrica. ....	96
Posmodernización difusa y fragmentada.....	98
De la ciudad real a la ciudad posthistórica-hiperreal.....	103
Bibliografía.....	106

## Introducción

La importancia que cobra el análisis de la negociación y la cultura como componentes de las negocios internacionales inmersos en el multiculturalismo y las dimensiones de tiempo y espacio, son elementos considerados en las investigaciones realizadas en el presente libro. Además, el análisis de la comercialización a partir de enfoques como el comercio justo y las certificaciones internacionales que son consideradas factores clave para lograr la integración de productores, llevando a así a una mejor participación en los mercados no solo nacionales sino también internacionales. Se presenta también una investigación realizada sobre las condiciones conductuales y objetivas de la cultura en un mercado específico que enfocan aspectos integrados para el entendimiento de la cultura organizacional, como aquellos que orientan a la toma de decisiones administrativas, y los que permiten conocer el contexto del comportamiento de la sociedad de comerciantes.

Se tiene que analizar en un mercado multicultural el estudio del actual proceso de urbanización que encabeza un nuevo tipo de industria cultural: el *Shopping*, como una de las pautas de urbanización que impone la emergencia y desarrollo de la última generación de centros comerciales (*shopping centers*), donde se promueven prácticas sociales que responden a formas hiperreales de entretenimiento, también se muestra cómo los objetivos de la Arquitectura y el Urbanismo modernos encuentran un amplio margen de posibilidad a la posmodernidad, desafiando a la emergencia de espacios urbanos alternativos, propios de las culturas populares.

## LA INFLUENCIA DEL FACTOR CULTURAL EN LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES: MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS. M.A. Francisco Martínez López, Dra. Clara Escamilla Santana y Dr. José Antonio Robles Hernández

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

[pacomalo@yahoo.com.mx](mailto:pacomalo@yahoo.com.mx); [cescamis@uaq.mx](mailto:cescamis@uaq.mx); [jrobles@uaq.mx](mailto:jrobles@uaq.mx)

### *Resumen*

En la actualidad las negociaciones internacionales experimentan un intercambio cultural extremadamente diverso. Gracias a la globalización y al avance tecnológico personas de todas partes del mundo se reúnen para negociar intereses propios o pertenecientes a sus organizaciones. Esta investigación describe el concepto de la negociación y la cultura, desglosando sus componentes para después vincular y demostrar el impacto que tiene el factor cultural como agente influyente en el proceso y en el cierre de las negociaciones internacionales con un enfoque hacia México y Estados Unidos. Así mismo se resalta la importancia del conocimiento y entendimiento cultural de la contraparte antes de llevar a cabo una negociación en cuestiones tales como su historia, idiosincrasia, comportamiento, esquema de toma de decisiones, gestos, concepción de los negocios y protocolos a seguir. Del mismo modo analiza la importancia de la dimensión cultural del concepto del tiempo y la puntualidad como variante que afecta de manera directa el curso de la negociación y la posibilidad de llegar a un acuerdo. Por último, sugiere la tropicalización en la forma de negociar de los hombres de negocios entre una cultura y otra, como una herramienta que brinda mayores oportunidades para entablar una negociación multicultural exitosa. Se desarrolla un estudio exploratorio que da sustento al efecto cultural en las negociaciones internacionales y se presentan los resultados a varias de las dimensiones culturales de Fons Trompenaars.

*Palabras claves: negociación, cultura, entendimiento cultural, tropicalización*

## 1. Introducción

El mundo de las negociaciones internacionales es diverso, fértil e inexplorado en su totalidad. Las negociaciones son entabladas finalmente por seres humanos provenientes de diferentes hogares con diferente educación, idiosincrasias, concepciones del mundo y de la vida muy bastas. Personas que se comportan de formas diferentes pero que sin embargo su propia cultura matiza la forma en que negocian en términos generales.

El etnocentrismo es una de las principales causas que ocasionan el fracaso de una negociación en ámbitos internacionales. Para poder alcanzar una negociación multinacional exitosa es necesario poseer un claro entendimiento de los diversos elementos que forman parte de la cultura en otros países debido a que este preciso conocimiento es el que permite aprender a adaptarse a un mundo multicultural.

El conocimiento de la cultura de la persona con la que se va a negociar previo al desarrollo de la negociación, es una fuente poderosa que provee a esta misma de una panorama más específico de la forma de negociar de su contraparte gracias al entendimiento de su cultura, historia, formas de comportamiento, esquema de toma de decisiones, desenvolvimiento interpersonal, protocolos y muchas otras dimensiones. Esta fuente de conocimiento brinda herramientas a las personas de negocios internacionales con las que puede atacar y defenderse en el desarrollo de una negociación con la finalidad de llegar a un mejor acuerdo, a una negociación con mayores probabilidades de éxito.

El entendimiento previo de las variaciones dentro de las dimensiones de la cultura es uno de los apoyos con que puede contar el participante durante una negociación, ya que sabrá en qué momento de la negociación debe ceder y en que momento mantenerse firme o contraatacar. Es por ello que en este estudio se pretende conocer la influencia de las dimensiones culturales en las negociaciones internacionales: México- Estados Unidos.

## 2. La negociación

En un principio, la palabra negociación puede escucharse fuera del alcance de muchas personas, como un término superior y relevante nada más para las corporaciones transnacionales y los altos ejecutivos. Sin embargo, la negociación es algo tan común y habitual en la vida del ser humano que pasa desapercibida. Conseguir un mejor precio de algún bien o servicio que desee adquirir, adoptar una postura específica respecto a algún asunto o conflicto con el afán de influir en el comportamiento de la parte contraria para así conseguir algo a cambio, demandar un aumento de salario al patrón o simplemente el hecho de decidir entre cónyuges a dónde se va a ir a cenar el fin de semana “*Saber vivir juntos es saber negociar*” (Laurent, 1989, p. 142; citado en Ovejero, 2004, p. 38); son tan solo algunos de los ejemplos en los que la negociación se emplea en la vida cotidiana sin distinción de clases sociales, razas, culturas, sexos o edades.

En concordancia con Ovejero (2004), en una negociación no hay modelos científicos que marquen pasos específicos a seguir para llegar a un resultado determinado. En contraste, la negociación es un proceso que involucra a seres humanos con raciocinios, comportamientos y concepciones diferentes. Es por eso que la negociación es considerada como un arte y no como una ciencia. La conducta humana es impredecible e incontrolable, cada persona es única y por consiguiente, diferente de las demás. Es por esto que cada negociador y cada negociación son diferentes.

La negociación nace a partir de los intereses y deseos particulares en las personas. El ser humano negocia continuamente a lo largo de su vida, ayudado principalmente por dos esquemas de negociación. El primero de ellos es el empírico, el cual es un esquema de negociación basado en vivencias anteriores y en el sentido común. Por otro lado, el esquema profesional es aprendido mediante técnicas específicas desarrolladas gracias al estudio en forma del *arte de la negociación*.

### 2.1. Historia de la negociación

Los orígenes de la negociación se remontan al nacimiento mismo de los grupos humanos. Concretamente, cuando los integrantes de las diferentes agrupaciones sintieron la necesidad de tener un acercamiento mutuo de forma pacífica. Este acercamiento tenía diferentes objetivos, por ejemplo, pactar una tregua si existía una lucha, delimitación geográfica de territorios entre las agrupaciones, colaboración en la cacería de animales de gran envergadura o el intercambio de bienes, entre otros. Cuando los grupos eran aceptados entre sí y las peticiones y/o demandas eran atendidas sin desatar una querrela, se podía considerar que entonces, se entablaba una negociación en su forma más precaria (Ruiz, Chanona, Dueñas, Zarco, Simoneen, Castañares, Ruiz & Saldaña, 1995).

El transcurso de la historia ilustra varias etapas en las que los grupos humanos fueron evolucionando el desarrollo de las relaciones, transformándose de tribus sedentarias a Estados primitivos organizados. En este transcurrir histórico se desarrollaron frecuentes contactos pacíficos con la finalidad de llegar a acuerdos comunes. Dentro de esta etapa de la historia, la figura del negociador con el paso del tiempo va tomando cada vez más una forma específica. Las primeras personas dedicadas a negociar como tal, eran enviados de las ciudades para discutir asuntos de interés común y se les conocía bajo el nombre de heraldos; a los cuales, se les consideraba protegidos por los dioses (Ruiz, et al. 1995).

Más adelante en el siglo VI A.C., las negociaciones eran realizadas por abogados forenses, conocidos por su sagacidad, y así mismo por los oradores más elocuentes de las Ciudades-Estado en Grecia. Su labor consistía en abogar, ante las ciudades extranjeras, por la causa de su ciudad. La práctica de las negociaciones tuvo tanto auge y un lugar tan superior en Grecia, que se llegaron a realizar conferencias diplomáticas para la resolución de asuntos en materia política y de normas de comercio (Ruiz, et al. 1995).

Por otro lado, las actividades negociadoras en Roma eran realizadas de una manera muy distinta. Aunque los griegos les heredaron esta tradición, Roma tenía aspiraciones imperialistas y de expansión, por lo cual, la vía pacífica no fue practicada hasta la decadencia del imperio. En esta etapa, los romanos se dieron cuenta de la importancia de fomentar la amistad con otros pueblos y fue así como empezaron a negociar de una manera muy peculiar. Las negociaciones buscaban fomentar enemistad entre los pueblos bárbaros para dividirlos y a su vez debilitarlos (Ruiz, et al. 1995).

Posteriormente la negociación en la Edad Media y en épocas subsiguientes se practicó de forma más generalizada. La Iglesia Católica, después de la caída del imperio romano, tenía personas designadas a ir a las cortes y a diversas ciudades con el fin de negociar a favor de sus intereses. A su vez, las cortes contaban con negociadores que viajaban a otros reinos para discutir sobre asuntos en representación de sus reyes.

La negociación conforme el paso del tiempo fue evolucionando hasta el punto en que se llevaron a cabo congresos internacionales en donde se acordaban tratados que beneficiaban a los participantes. El Congreso de Westfalia en 1648<sup>1</sup> junto con el Congreso de Viena en 1815<sup>2</sup> fueron dos precursores muy importantes de la creación de organizaciones mundiales en donde se negociaron asuntos globales (Ruiz, et al. 1995). Hoy en día, la ONU (Organización de las Naciones Unidas), fundada en 1945, tras la finalizar la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) y la OEA (Organización de los Estados Americanos), fundada en 1989, son ejemplos de organizaciones internacionales en donde se negocian acuerdos con el fin de preservar la paz, promover los derechos humanos y el progreso social (ONU, 2009; OEA, 2009).

---

<sup>1</sup> El congreso de Westfalia concluyó con la elaboración de tratados que resultaron en el logro de un cierto equilibrio europeo en soberanía nacional y puede considerarse como la primer reunión mundial de negociaciones diplomáticas multilaterales (Ruiz, et al. 1995).

<sup>2</sup> Como resultado de las negociaciones en este congreso, después de la derrota del imperio napoleónico, se obtuvieron dos principales resoluciones: la formación de un nuevo mapa europeo y un nuevo sistema político-religioso (Enciclopedia Temática Océano, 1997).

## 2.2. Definición de la negociación

El término negociar se deriva del latín *negotiar*, el cual, significa la acción de “*intercambiar mercaderías o valores para aumentar el caudal*”. (Ruiz, et al. 1995, p. 13). El verbo negociar tiene su origen en el sustantivo *negotium*, el cual está formado por la partícula negativa *ne* y *otium* (ocio); esto quiere decir, ausencia de ocio y se podría usar para referirse a cualquier ocupación. Consecuentemente junto con la evolución del lenguaje, el verbo negociar se utilizaba bajo el entendimiento de “*diligenciar para llegar a un acuerdo, sin importar la naturaleza del mismo*” (Ruiz, et al. 1995, p. 13).

El término negociación de acuerdo con Pruitt (Citado en Ovejero, 2004, p. 38) se puede definir como “*una de las formas de toma de decisión en la que dos o más participantes dialogan entre sí en un esfuerzo por resolver sus diferencias de intereses*”.

Así mismo, los autores Cohen y Altimira (2003, p. 3), definen la negociación como “*el proceso en donde dos o más partes trabajan conjuntamente para alcanzar una solución mutuamente aceptada sobre uno o más problemas*”. Negociar no es imponer una solución a algún problema, ni someterse a ella; negociar tampoco es derrotar al adversario en la competición de toma de decisiones. “*Negociar es acoplar intereses en principio opuestos o, cuando menos divergentes*” (Herrero de Miñón, prólogo a *Claves de Negociación*, 2003, p.xvii).

## 2.3 Tipos de negociación

*Existen dos principales clases de negociación, la que está enfocada a los logros o negociación competitiva y la negociación competitiva VS la negociación integradora que se orienta hacia los acuerdos (Ovejero, 2004). La tabla 1, muestra las diferencias entre estos dos tipos de negociación.*

Tabla 1. Principales diferencias entre una negociación competitiva y una Integradora.

<i>Negociación Competitiva</i>	<i>Negociación Integradora</i>
Los participantes se perciben como adversarios	Mantienen una relación amistosa
El objetivo de la negociación es la victoria	El objetivo es el acuerdo
Se desconfía de la otra parte	Se confía en la otra parte
Se enfatizan las diferencias en las metas, objetivos e intereses	Se enfatizan las metas, objetivos y acuerdos comunes
Se oculta información	La información es libre y abierta
Se amenaza	Se ofrece
Se intenta obtener los mayores beneficios	Se cede en algunos aspectos para llegar al acuerdo
Desinterés por entender los intereses y las necesidades de la otra parte	Interés por entender los intereses y las necesidades de la otra parte
Se buscan soluciones que satisfagan los objetivos propios	Se buscan soluciones que satisfagan los objetivos comunes

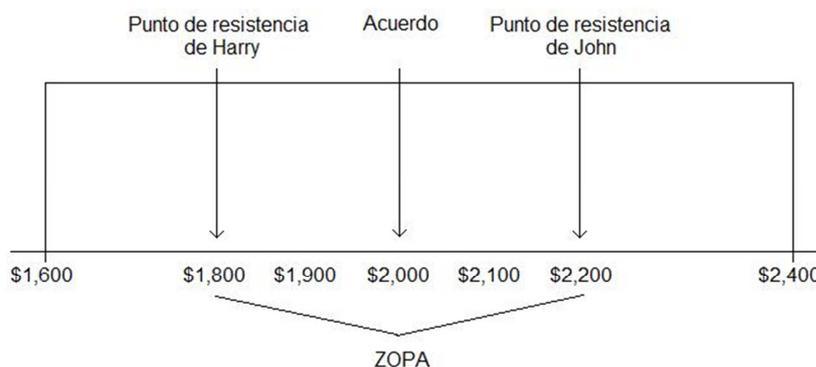
Fuente: Adaptada con base a Ovejero (2004), y Lewicki, et al. (1997).

Durante la década de los setentas en el siglo pasado la técnica de negociación “la mejor alternativa para un acuerdo negociado” *the best alternative to a negotiated agreement* (BATNA) fue desarrollada en la escuela de Leyes de Harvard y la segunda en el 2004 llamada “zona de posible acuerdo” *zone of posible agreement* (ZOPA)

De acuerdo con Cohen (2003), el término BATNA se empezó a emplear en los años setenta del siglo veinte concretamente en la escuela de leyes de Harvard y su significado en inglés es: *the best alternative to a negotiated agreement* (la mejor

alternativa para un acuerdo negociado). ¿Qué es el BATNA en sí? Es saber cuáles son las otras opciones que se tienen en caso de no llegar a un acuerdo en la negociación en curso (Luecke, 2004). En otras palabras, es el costo de oportunidad. La mejor alternativa que se tiene en caso de no poder llegar a un resultado satisfactorio esperado en una negociación.

El término ZOPA es empleado para describir el rango de resultados posibles bajo los que se puede entablar un acuerdo en la negociación, basado en los puntos de resistencia de cada una de las partes. Este concepto también es conocido como *precio de reserva*, *rango de negociación* o como *zona de convenio* (Odell, 2003).



Fuente: Odell, J. S. (2003).

### 3. La cultura

El término cultura proviene del latín *cultūra* que a su vez está relacionado con la palabra *cultivo*. En la literatura, la cultura se define como el conocimiento adquirido mediante experiencias utilizado por las personas para comprender e interpretar diferentes situaciones y que a su vez, les permite comportarse de una manera particular en la sociedad. Este conocimiento es el que forma valores, actitudes e influencia el comportamiento de las personas (Hodgetts, Luthans, & Doh, 2006).

Diversos académicos dedicados a realizar estudios sobre la cultura, coinciden en que este término tiene seis características principales: la cultura es aprendida, compartida,

transmitida de generación en generación, simbólica, estructurada y adaptiva (Hodgetts, et al. 2006).

- La cultura es aprendida con base a experiencias puesto que no es un concepto nato.
- Es compartida en el sentido en que la cultura no es propia de un solo individuo sino de un grupo de personas.
- Aunada al punto anterior, la cultura es compartida por miembros de un grupo, una organización o una sociedad.
- A su vez, la cultura es transmitida de generación en generación puesto que los diferentes conocimientos adquiridos se enseñan de padres a hijos de una manera continua.
- La cultura es también simbólica, se basa en la capacidad humana de usar un objeto, seña o actitud para representar algo dentro de su código de lenguaje verbal o no verbal.
- Del mismo modo la cultura tiene una estructura y funciona de una forma integral; un cambio en una parte traerá cambios en otra parte.
- Finalmente, la última característica de la cultura indica que es adaptativa, esto significa que está basada en la capacidad del ser humano al cambio y a la adaptación (Hodgetts, et al. 2006).

#### **4. El papel de la cultura en las negociaciones internacionales**

La diversidad cultural que experimenta el planeta es sumamente extensa. Varía con respecto a cada continente, país e incluso respecto a zonas geográficas dentro de un mismo territorio. El factor cultural afecta de una manera trascendental la comprensión entre individuos, la comunicación, la forma de pensar, los valores, el comportamiento, la interpretación de gestos, actitudes, acciones y los diferentes significados que quieren decir tales acciones.

Las negociaciones, la toma de decisiones y la gestión para la resolución de conflictos, son factores que ocurren en todas las culturas sin distinción. Sin embargo,

debido a que la cultura afecta directamente a cómo los negociadores logran efectuar acuerdos, resolver conflictos y tomar decisiones (Brett, 2007), este factor juega un papel fundamental en las negociaciones internacionales (Hodgetts, et al. 2006).

Ávila (2000), señala que para alcanzar el éxito en una negociación internacional, es necesario tener un claro entendimiento sobre los diferentes elementos que constituyen la cultura en los diversos países, puesto que este conocimiento permitirá aprender a adaptarse a las diferentes culturas, *“evitando así tomar decisiones basadas en falsas concepciones”* (p.20). La causa principal de estas falsas concepciones es llamada *etnocentrismo*, el cual se define como la creencia de las personas que perciben que su estilo de hacer las cosas es el mejor posible. Este etnocentrismo anteriormente mencionado, se manifiesta en niveles individuales y organizacionales, (...) *“con actitudes de superioridad o inflexibilidad”* (p.20). Es habitual observar que en empresas de índole multinacional, existan políticas corporativas que demanden la implementación en el extranjero de las mismas tácticas y estrategias que se utilizan en casa para las negociaciones, sin tomar en cuenta las características particulares del mercado fuera de su país de origen.

La cultura, dentro del proceso de negociación, afecta la posición que tienen los negociadores en cuanto a puntos a tratar en la negociación y a determinar el grado de importancia de los mismos (Brett, 2007).

### 4.1 Perfil cultural: México y Estado Unidos

#### Contexto histórico estadounidense

Estados Unidos fue originalmente colonizado por emigrantes del viejo continente que deseaban una tierra donde establecerse y al mismo tiempo librarse de las persecuciones religiosas y políticas por las cuales eran afectados en Europa. Bajo esta premisa se constituyó Estados Unidos como un país nuevo, conformado esencialmente por familias multiculturales y de diversas razas. En un principio estos grupos de familias eran conformados por individuos que practicaban diferentes oficios y actividades como la artesanía y las labores del campo, sin embargo conforme transcurrió el tiempo se convirtieron en profesionales con arduos deseos de trabajar para *“(…) crearse una*

*nueva patria, manteniendo sus tradiciones*” (Ávila, 2000, p. 45). En un principio los desafíos que esta idea implicaba eran el vencimiento de las barreras naturales y la obtención de riquezas y tierras aunque esto significara despojar a los nativos de estas mismas. Los emigrantes que apoyaban esta causa llegaron al país de Estados Unidos bajo los ideales de riqueza y libertad, el sueño americano. Una vez que el país fue constituido (1787) ofreció nuevas y más grandes oportunidades de progreso y de riqueza para aquellos habitantes dispuestos a adaptarse al medio y a aceptar vivir en un país extremadamente competitivo en donde “(...) *se cumple estrictamente la famosa ley de Darwin sobre la supervivencia del más fuerte o del más apto*” (Ávila, 2000, p. 45).

### **Perfil cultural estadounidense enfocado en los negocios internacionales**

El desarrollo histórico de Estados Unidos propició la particularidad de su sociedad en la que se respeta el estado de derecho, la ley, el orden y el éxito económico de manera muy importante. Debido a que en Estados Unidos estos valores son prioritariamente apreciados por la sociedad, el esquema de comportamiento y las actitudes de sus habitantes “(...) *se orientan a reconocer el éxito por el camino de la eficiencia y el trabajo duro, y a despreciar a todos aquellos que no han alcanzado el triunfo económico, lo que se atribuye a la falta de capacidad o dedicación*” (Ávila, 2000, p. 46).

De acuerdo con Ávila (2000) las características sociales del estadounidense promedio son las siguientes:

- Sumamente organizado
- Enfocado al trabajo y al éxito
- Altamente respetuoso de las entidades y organizaciones
- Le gusta competir y al mismo tiempo le gusta ganar
- Autosuficiente e individualista
- Le enorgullece y le apasiona defender su concepto de democracia y libertad.
-

### **Contexto histórico mexicano**

El contexto histórico de México es un caso sumamente diferente al de sus países vecinos de Norteamérica. La conquista (1521) y la colonización de México fueron llevadas a cabo por soldados de fortuna, los cuales tenían un interés muy diferente al de los emigrantes europeos que ocuparon el territorio norteamericano: obtener riquezas de la manera más pronta posible en su propio beneficio y en el de la Corona Española. La cultura azteca como también las demás pertenecientes al territorio mexicano fueron derribadas “*bajo el embate de la cruz*” (Ávila, 2000, p. 45) y la fuerza militar. La educación de la raza mestiza se desarrolló con rezago y de forma incompleta puesto que estaba más enfocada a crear individuos muy asiduos en la fe cristiana y por otro lado a disponer de mano de obra de bajo costo en beneficio directo para los gobernantes y personas con poder e influencia que habitaban el territorio azteca; y no bajo el enfoque de desarrollo de riqueza. Todos estos hechos que empezaron a transcurrir a partir del descubrimiento de América en 1492, 300 años de coloniaje español y más de 100 años de revoluciones constantes y guerras internas desde la independencia de México en 1810, ocasionaron que el desarrollo económico del país se llevara a cabo lentamente y bajo una lucha constante por el poder entre fracciones políticas. En este contexto histórico México y otros países latinoamericanos no lograron brincar el peldaño del subdesarrollo mientras que Estados Unidos se convierte en la potencia económica y militar más importante a nivel mundial (Ávila, 2000).

### **Perfil cultural mexicano enfocado en los negocios internacionales**

La sociedad mexicana en comparación con la estadounidense es menos estricta, en la cual, aún se respetan otros valores además del económico. Los valores fundamentales que fundamentan a la sociedad mexicana son la familia, religión, relaciones interpersonales, nacionalismo, actitud ante el trabajo, sensibilidad y la etiqueta (Ávila, 2000).

El valor que los mexicanos le dan a la familia es tal vez el más importante de sus rasgos culturales, la lealtad a la familia continua siendo el factor de mayor importancia

en la vida de los mexicanos (Ávila, 2000). Debido a que la familia es la institución de mayor importancia en México, el nepotismo es una práctica aceptada. En algunos ejecutivos mexicanos se puede observar que le den más importancia a los intereses familiares que a su lugar de empleo. La familia proporciona un sentido de estabilidad en la vida y los integrantes por lo regular están comprometidos con su familia para ayudarse unos a otros (Morrison et al. 2006).

En cuanto a las relaciones interpersonales, se le da más importancia a la persona que a la tarea a realizarse en contraste con Estados Unidos. Las motivaciones que más efectividad tienen para una relación interpersonal son el respeto personal, la confianza y el reconocimiento. En los negocios las relaciones deben cultivarse minuciosamente para que se logre obtener un compromiso personal, que será el que a fin de cuentas va a presionar a los individuos a cumplir con su parte. (Ávila, 2000). La experiencia, dentro de un grupo laboral, es menos importante que el qué tan bien se encaje dentro del grupo, es por esto que es extremadamente importante el cultivar las relaciones con las demás personas, con las personas adecuadas, en los lugares adecuados (Morrison, et al. 2006).

La actitud del mexicano hacia el trabajo se distingue también en que se busca un equilibrio entre la vida laboral y el descanso. El descanso es tiempo que busca compartirse con la familia y amigos, y en algunos casos si este balance no se lleva a cabo el individuo puede llegar a sentirse insatisfecho y posiblemente a menguar su rendimiento. El factor de la sensibilidad está aunado al valor fundamental de las relaciones interpersonales. Los ejecutivos mexicanos no aceptan fácilmente la crítica y les gusta el hecho de trabajar en un ambiente laboral agradable y con armonía. Finalmente, la etiqueta y los buenos modales son manifestaciones vistas como signos de educación en las personas y de cortesía. Los extranjeros, sin embargo, pueden llegar a confundir las manifestaciones de educación como falta de agresividad en las negociaciones. Hay que tomar en cuenta que para los mexicanos en materia de negocios, una persona educada y respetuosa merece el respeto recíproco (Ávila, 2000). En México existe una mayor formalidad en el trato y en la manera de dirigirse a

una persona en las negociaciones domésticas e internacionales comparado con Estados Unidos.

### 4.2 Las dimensiones culturales de Fons Trompenaars

Derivadas de la investigación de Fons Trompenaars se distinguen cinco orientaciones de las relaciones personales, las cuales según Trompenaars, marcan la pauta de la manera en las que la gente se relaciona entre sí. Estas dimensiones culturales pueden ser consideradas como una analogía de las dimensiones de Hofstede. De igual forma, Trompenaars investigó en su estudio las actitudes de las personas hacia el tiempo; como resultado de su descubrimiento se obtuvo una fuente basta de información que ayuda a explicar cómo las culturas difieren entre sí y a ofrecer formas prácticas en como las corporaciones internacionales pueden hacer negocios en diversos países (Hodgetts, et al. 2006).

a) Universalismo vs. Particularismo: El universalismo es la creencia de que las ideas y las prácticas de una organización o individuo, pueden ser aplicadas en cualquier parte sin modificación alguna. En contraste, el particularismo es la creencia de que las circunstancias determinan cómo deben de ser aplicadas las ideas y prácticas, tomando en cuenta que algunos conceptos no pueden ser aplicados de igual forma en todos lugares.

b) Individualismo vs. Comunitarismo: Para Trompenaars, el individualismo se refiere a la gente que se ve a sí misma como individuos, mientras que el colectivismo es cuando las personas se ven como integrantes de un grupo. Esta dimensión fue también estudiada por Hofstede bajo el nombre de Individualismo vs. Colectivismo.

c) Neutral vs. Emocional: Las culturas neutrales, según el autor, son en las que las emociones no son expresadas a las demás personas sino más bien retenidas para ellos mismos. Las personas en esta dimensión tratan de no demostrar sus sentimientos abiertamente, estas personas mantienen la compostura y se desenvuelven estoicamente. Las culturas emocionales por otra parte, expresan sus emociones natural y abiertamente. Las personas en este polo destapan una sonrisa cuando cierran

un trato, hablan fuertemente cuando están exaltados y se saludan entusiastamente entre sí.

d) Específico vs. Difuso: Las culturas específicas son aquellas en las que sus miembros tienen un gran espacio público, el cual es permitido y compartido con otras personas; en cuanto al espacio privado es pequeño y estas culturas lo guardan para solo compartirlo con amigos cercanos y familiares. En contraste, las culturas que se caracterizan por ser difusas en esta dimensión cultural, el tamaño de su espacio o círculo público y privado se asemeja mucho; debido a esto, los integrantes de estas sociedades son muy cuidadosos en cuanto a su desenvolvimiento en el espacio público porque dejar entrar a alguien en este espacio sería dejarlo entrar de igual forma en su espacio personal.

e) Logro vs. Adscripción: Una cultura enfocada a los logros se puede distinguir gracias a que su estatus está basado en que tan bien son realizadas las funciones, que desarrollan sus miembros. En cambio, una cultura enfocada a la adscripción es aquella en la que el estatus que se les atribuye a los individuos es basado en quién o en qué son los miembros que la conforman (Hodgetts, et al., 2006).

### **Estudio de Fons Trompenaars sobre la concepción cultural del tiempo**

Trompenaars identificó dos diferentes vertientes para esta dimensión: secuencial y sincrónico. En las culturas con enfoque secuencial, las personas tienden a hacer solamente una actividad a la vez, acuden a las citas puntualmente con carácter estricto y muestran una fuerte preferencia por seguir los planes como son efectuados en principio y sin desviarse de los mismos. En las culturas en donde el enfoque es sincrónico las personas tienden a realizar más de una actividad a la vez, las citas son programadas a una hora aproximada y pueden ser cambiadas a unos cuantos minutos de empezar; los horarios en cuanto a citas generalmente están sujetos a las relaciones interpersonales. Personas con enfoque sincrónico con frecuencia pausan las actividades que estén desempeñando para recibir o saludar a personas que acudan a su oficina (Hodgetts, et al. 2006).

Un buen contraste entre estos dos enfoques se observa en Estados Unidos, México y Francia. En los Estados Unidos las personas tienden a ser guiados por una percepción secuencial del tiempo, así que ellos fijan un horario y se apegan a él. Los mexicanos operan bajo un enfoque sincrónico, por lo que tienden a ser mucho más flexibles y en sus dentro de sus horarios permiten interrupciones. Los franceses son similares a los mexicanos en este aspecto, cuando hacen planes comúnmente establecen los objetivos a los que quieren llegar pero dejan abierto el horario y toman en consideración otros factores que estén fuera de su control; en esta forma, pueden modificar su enfoque mientras estén realizando el plan acordado. Citando a Trompenaars *“Para los franceses y los mexicanos lo que importa es llegar a la meta final, no los medios o caminos por los cuales la meta sea alcanzada”* (Trompenaars & Hampden-Turner, 1998, p.131; citados en Hodgetts, et al. 2006).

Otro contraste interesante en cuanto a la percepción del tiempo es el grado en el que las culturas están orientadas al pasado o al presente contrariamente a estar orientadas al futuro. En países tales como Estados Unidos, Italia y Alemania, el futuro es más importante que el pasado o el presente. En países como México, Venezuela, Indonesia y España el presente es más importante. En Francia y en Bélgica los tres periodos del tiempo cuentan aproximadamente con el mismo nivel de importancia. Puesto que conforme a la cultura son enfatizados diferentes periodos del tiempo, el hecho de ajustarse a estas diferencias culturales puede crear desafíos en las negociaciones internacionales (adaptado de Hodgetts, et al. 2006).

### 5. Objetivo y supuestos

Con el objetivo de explorar como los factores culturales afectan las negociaciones México-Estados Unidos se generaron los siguientes supuestos:

S1. “La tropicalización de la forma de negociar entre una cultura y otra, basado en el conocimiento cultural de la contraparte, brinda mayores oportunidades para obtener una negociación exitosa.

S2. “La impuntualidad en un negociación es una variante que afecta directamente el curso de la negociación y la posibilidad de llegar a un acuerdo”

S3. “El previo conocimiento del origen cultural de la contraparte con la que se va a negociar, en aspectos como su historia, idiosincrasia, comportamiento, esquema de toma de decisiones, gestos, concepción de los negocios y protocolos a seguir, permite comprender su comportamiento y brinda mayores oportunidades para entablar una negociación exitosa.”

### 6. Metodología

Para el estudio se utilizó la metodología cualitativa exploratoria, mediante la técnica de entre vistas de profundidad (n=4).

Los entrevistados fueron seleccionados cuidadosamente para que reunieran las características de: cuatro profesionales de los negocios internacionales (dos mexicanos y dos estadounidenses) ya fueran dueños o altos ejecutivos de empresas con clientes internacionales que tuvieran el poder directo de toma de decisiones y que su profesión les demandara entablar negociaciones con estadounidenses en el caso de los mexicanos (n=2) y con mexicanos en el caso de los estadounidenses (n=2), y que los cuatro cubrieran un mínimo de diez años de experiencia en el ramo de las negociaciones internacionales.

Las entrevistas de profundidad constaron de 16 preguntas con la siguiente estructura de temas:

- Cultura
- Universalismo vs. particularismo
- Neutral vs. emocional
- Dimensión cultural del tiempo
- Específico vs. difuso
- Pregunta central de investigación
- Preguntas complementarias
- Experiencias memorables en negociaciones internacionales

## 7. Resultados y discusión

En las cuatro entrevistas realizadas se observó que los entrevistados encontraron diferencias muy marcadas entre la cultura estadounidense y la mexicana. De acuerdo a la estructura del cuestionario se obtuvieron los siguientes resultados con respecto a las diferencias culturales en las negociaciones.

### 7.1 Regateo

Todos los entrevistados enfatizaron el punto del regateo. Se comentó que es muy común que los mexicanos siempre pidan más beneficios a la hora de estar negociando y que automáticamente busquen obtener un descuento en el precio que se les propone en la primera oferta. Este tema se demuestra en lo dicho por Ávila (2000) en el apartado: *el estilo de negociación mexicano* (p.60), en el cual cita que el regateo en México y Latinoamérica es un concepto practicado en la mayoría de las negociaciones.

*“(...) en México siempre se da más la cultura del regateo en el ámbito de negociaciones. Los americanos desde el principio ponen su primer gran precio, difícilmente van hacia abajo porque ya hicieron algún estudio previo. Nosotros siempre estamos acostumbrados a pedir descuentos o a pedir más”* (Entrevista 2, preg.2).

El regateo es una de las principales diferencias culturales entre la negociación mexicana vs. la negociación estadounidense, es un distintivo general en la forma de negociar del mexicano y de algunas otras culturas como la latina y la asiática.

*“Usualmente se comienza con un precio de venta un poco elevado pero inmediatamente les hacemos un descuento porque esto es lo que buscan muchos clientes, especialmente tratándose en México. Es lo primero que se busca en México: Dame un descuento”* (Entrevista 4, preg.3).

## 7.2 Discriminación y racismo

Por otro lado en la entrevista no.3 se tocó el tema del racismo y la discriminación en la

negociación. El entrevistado originario de Estado Unidos resaltó el punto de sentirse menospreciado cuando negocia con personas mexicanas:

*“Es una cosa terrible de mencionar pero me siento como si... cuando no eres igual a los demás... discriminado. Lo que pasa aquí es que los mexicanos trabajan, como tú lo mencionaste, con gente de todo el mundo pero ellos trabajan para los dueños de las compañías. Pero ahora es al revés, ahora yo trabajo para los mexicanos, así que ellos me discriminan, por así llamarlo. En mi punto de vista son racistas conmigo, porque ahora ellos son los jefes y yo soy el que tiene que hacer lo que ellos dicen. Ese es un gran problema al que me enfrento aquí en México”* (Entrevista 3, preg.2).

Esta situación compartida en la entrevista No.3 pone en evidencia una dificultad para entablar negociaciones por parte de un americano con un mexicano y alude de algún modo a la dimensión cultural de Geert Hofstede: la distancia al poder (p.41).

Esta situación de discriminación percibida por parte del entrevistado se refiere directamente al grado de poder que se tiene en la jerarquía de las organizaciones. Aunque comprador y vendedor no pertenecen a la misma empresa, interactúan y negocian tratando de llegar a un acuerdo pero el vendedor (en este caso el entrevistado) es el que tiene que ir a buscar ser contratado por los altos mandos del cliente. El cliente, para efectos de este ejemplo, es el que decide finalmente si desea contratar los servicios del entrevistado y posee la ventaja para negociar términos y condiciones en la negociación, en términos generales.

## 7.3 Universalismo vs. particularismo

En este tema a pesar de las diferencias de origen cultural de los cuatro entrevistados, coincidieron en que en el ámbito de las negociaciones internacionales es de suma ayuda tropicalizar la forma de negociar puesto que brinda mejores resultados que el negociar de una forma universal indistintamente entre una cultura y otra:

*“El estilo lo ajusto de acuerdo a las costumbres, en materia de saber qué es lo que significa ganar-ganar para la otra persona, muchas veces le bajo el precio y yo ya*

gané” (Entrevista 2, preg.5). *“Debes de adaptarte al pensamiento de la otra cultura antes de negociar”* (Entrevista 2, preg.6).

*“Soy mucho más cuidadoso cuando estoy tratando con mexicanos. Siempre me aseguro de que todo esté en regla y que todo esté bien. Busco un respaldo como algo escrito por correo. Solo comienzo trabajos ya cotizados cuando la orden del cliente es mandada por escrito”* (Entrevista 3, preg.4).

*“Pienso que hay muchas diferencias y que si tratas a tus clientes mexicanos de igual forma que a clientes americanos probablemente perderías la mitad de ellos”* (Entrevista 4, preg.2). *“Creo que el hecho de utilizar un estilo universal, especialmente en negociaciones internacionales, es probablemente lo peor que puedes hacer porque las culturas son diferentes”* (Entrevista 4, preg.6).

Estos pensamientos y opiniones de los entrevistados respaldan el supuesto: *“la tropicalización del estilo de negociar entre una cultura y otra con base al conocimiento cultural de la contraparte brinda mayores oportunidades para entablar una negociación exitosa”*.

Hay que subrayar el hecho de que los entrevistados contaban con un mínimo de diez años de experiencia en las negociaciones internacionales, por lo que esto pudo haber modificado, con base en su experiencia en los negocios, su ubicación del polo universalista al particularista con respecto al análisis de las dimensiones culturales de Fons Trompennars (p.47).

### **7.3 Neutral vs. Emocional**

En las preguntas 7, 8 y 9, los entrevistados ofrecieron opiniones diversas respecto al manejo de las emociones y los gestos dentro de una negociación. Compartieron sus pensamientos en cuanto a si es una ventaja o una desventaja el externar emociones durante una negociación y finalmente concluyeron si el hecho de mostrar u ocultar estos gestos y emociones puede llegar a ser un factor que cambie la conclusión de la negociación. De acuerdo a Hodgetts, et al. (2006) un negociador que externa sus emociones es considerado como un negociador débil al cual le pueden ser identificadas sus fortalezas, debilidades, e incluso sus intereses sin mayor esfuerzo (p.49).

*“En detalles como el hecho de sonreír cuando la otra parte está accediendo a un determinado precio, las expresiones y los gestos son muy importantes. Un gesto te puede decir que ya estás tomando ventaja o que realmente no estás seguro de lo que vas a ofrecer. Específicamente en este tipo de emociones pienso que no se debe de externar nada”* (Entrevista 2, preg.9).

*“Para mí es una ventaja. Porque regresando al mismo punto, la persona con la que estoy negociando siente que estoy siendo más abierto, más transparente. De esta forma ellos no sienten que estoy tratando de ocultar algo”* (Entrevista 3, preg.8).

En este análisis de la dimensión nutrual vs. emocional, se pueden observar particularmente puntos de vista encontrados de acuerdo al enfoque que le dan los entrevistados al concepto de las emociones dentro de una negociación, pero existe un mayor énfasis en cuanto a que depende en alto grado de la persona con la que se esté negociando y de lo que se quiera obtener en la negociación:

*“(...) depende con quién estés tratando (...) Algunas veces las externo, pero también en ocasiones me reservo porque no quiero que el cliente crea que estoy fingiendo”* (Entrevista 4, preg.7).

*“Cuando tienes el poder de tu lado puedes fingir lo que quieras; cuando estás en igualdad de circunstancias se vuelve más complicado”* (Entrevista 1, preg.8). *“Es un riesgo, yo lo vería de esta forma”* (Entrevista 1, preg.9).

*“Si no se tiene una conexión emocional con el cliente creo que tu éxito se puede ver limitado. En mi caso particular siempre trato en un principio de conocer a la persona con la que estoy negociando”* (Entrevista 4, preg.8).

Ovejero (2004) deja claro en su estudio literario de *técnicas de negociación* que no existen modelos científicos que especifiquen pasos a seguir para lograr resultados que estén determinados universalmente y que la negociación es una interacción que involucra a seres humanos con raciocinios, comportamientos y concepciones diferentes.

La negociación se asemeja más a un arte que a una ciencia. Recuerda a sus lectores que la conducta del ser humano es impredecible e incontrolable y que por ende cada persona es única y diferente de las demás. Cada negociador y cada negociación son diferentes (p.6).

#### **7.4. La dimensión cultural del tiempo**

En esta dimensión los entrevistados coincidieron en dos conceptos. La cultura mexicana presenta acentuados asuntos de impuntualidad (Ávila, p.60) y en que los estadounidenses manejan una agenda rigurosa en la que enfatizan el tema de la puntualidad (Morrison & Conaway, p.58).

*“En pocas palabras los estadounidenses tienen agenda y nosotros no la tenemos o no la respetamos”... “Existe una diferencia muy grande respecto a este tema, los estadounidenses son mucho más formales que nosotros y por eso es el país que es, existe*

*respeto. En México somos muy desordenados. Concluyendo yo lo vería de la siguiente manera: sí hay una diferencia cultural y este factor puede afectar la negociación y la percepción que realices en la contraparte, no solo en negociaciones sino también en un servicio”* (Entrevista 3, preg.10 y 12, p.95).

Cada vez que se formuló la pregunta número diez a los profesionales entrevistados se notó muy claramente la expresión en su rostro: todos sonrieron, tanto mexicanos como estadounidenses. Esta expresión gestual junto con sus respuestas a la pregunta, dejan en claro que la impuntualidad realmente es un distintivo de la cultura mexicana el cual, como describe Ávila (2000), necesita atención en los negocios mexicanos (p.60). En contraste los estadounidenses enfatizaron el hecho de tener suma atención con el tema de la puntualidad en una cita o reunión de negocios: *“En Estados Unidos si vas a tener una junta a las 9, más vale que llegues a las 8:50 u 8:45 porque esa junta empezará a las 9 y si no estás ahí se cancelará y tendrás que regresar otro día”* (Entrevista 4, preg.10, p.121).

En cuestión al tema de que el hecho de llegar impuntual a una cita negocios tres de los cuatro entrevistados (Entrevista 1-3, preg.12, pp.95, 104 y 113) concordaron en que

puede ser un factor que afecte directamente el curso que tome la negociación y el cierre de la misma: *“Totalmente. Si llegas tarde, estás demostrando falta de seriedad, falta de compromiso y que no puedes cumplir. La puntualidad es la primera impresión que te dan las personas en las negociaciones, acarreada con desconfianza. La impuntualidad te pone en desventaja. Si llegas a tiempo o preferentemente antes, eres el dueño de la negociación”* (Entrevista 2, preg.12, p.104).

De acuerdo a los entrevistados 1,2 y 3 se sustenta *Hi2* la cual afirma que *la impuntualidad en una negociación es una variante que afecta directamente el curso de la negociación y la posibilidad de llegar un acuerdo* (p.65).

En contraste el entrevistado número cuatro, negociante de la empresa Madern afirmó que en Estado Unidos el llegar impuntual afecta en definitiva el desarrollo y el cierre de la negociación, mientras que en México no tiene tanto peso (Entrevista 4, preg.12, p.122). Esta opinión puede ser objeto de un estudio posterior en el cual se distinga en qué tipo de culturas afecta con mayor peso el hecho de llegar impuntual a una cita de negocios respecto a la factibilidad de llegar a un acuerdo.

### **7.5. Específico vs. Difuso**

El ser directos e ir sin preámbulos al corazón de la negociación es algo que distingue muy particularmente a los estadounidenses. La totalidad de las entrevistas coincidió en hacer una diferencia muy marcada en que los estadounidenses van directo al *grano* en una negociación: *“el estadounidense es alguien que no le da vueltas al asunto”* (Entrevista 1, preg.6, p.92), mientras que los mexicanos primero conversan en cuanto a temas diversos como la familia, el clima, etcétera. Un espacio de tiempo en el cual se busca romper el hielo y tomar confianza para empezar a discutir el punto central de la negociación: *“le toma más tiempo a los mexicanos (abordar la negociación). Cuando negocias con mexicanos siempre tienes que empezar por preguntar cómo está la familia, cómo estás tú, cómo va todo por aquí, una plática introductoria. No se va directo al punto”* (Entrevista 4, preg.11, p.122).

Estas experiencias y puntos de vista de los entrevistados encajan con lo dicho por estudios de literatura en las negociaciones internacionales por los autores Ávila (2000) y Morrison et al. (2006) en cuestión a la rapidez con la que abordan los temas

inherentes a la negociación los americanos (p.58). En contraste Ávila (2000) se refiere a las negociaciones propias de la cultura mexicana como más parsimoniosas y menciona al igual que en un principio es muy común que se aborden temas que no tengan que ver directamente con la negociación con el afán de estructurar una relación interpersonal más cercana con la contraparte (p.60).

#### 7.6. Análisis de la pregunta central de la investigación

La pregunta central de la investigación se centró en la influencia que posee el tener un conocimiento previo cultural de la persona con la que se va a negociar en un futuro como un factor que brinda una mejor oportunidad de llevar a cabo una negociación exitosa. En este caso los cuatro entrevistados coincidieron sin distinción en la importancia de este conocimiento previo:

*“Absolutamente. Es importante que cualquier persona que va a entrar a exportar o a hacer negociaciones en el extranjero, entienda y conozca con quien va a ir a hablar; especialmente con los estadounidenses. Incluso hasta el conocimiento y estudio previo por regiones en un mismo país”* (Entrevista 1, preg.13).

*“(...) con la cultura mexicana necesitas estar preparado a que las cosas cambien. Saber que no va a ser lo que tú piensas que va a acontecer”* (Entrevista 2, preg.13).

*“Sí, así es. Todo el conocimiento (...) te permite tener esa conexión emocional y también una conexión amistosa de negocios. No solo te permite el negociar ordinariamente, sino una relación en la que los dos tienen el conocimiento de la historia del país y puedes hablar de una forma más inteligente acerca de varios temas con relación al país con el que estés negociando. Pienso que el tener una conexión como está con el cliente es muy importante y sí afecta la negociación”* (Entrevista 4, preg.13).

Ávila (2000) habla de la importancia de poseer un entendimiento claro sobre los elementos diversos que conforman la cultura de los países gracias a que este conocimiento permite aprender a adaptarse a las diferentes culturas con el fin de tener éxito en las negociaciones internacionales. En el mismo orden de ideas resalta la importancia de evitar tomar malas decisiones, en el ámbito de las negociaciones internacionales, ocasionadas por el etnocentrismo (p.29). Por otro lado Brett (2007) enuncia cómo la cultura afecta como factor directo, la forma en como los negociadores

toman decisiones, resuelven los conflictos y efectúan acuerdos en la negociación (p.29).

El supuesto 3, en el que se afirma afirma que *el previo conocimiento del origen cultural de la contraparte con la que se va a negociar en aspectos como su historia, idiosincrasia, comportamiento, esquema de toma de decisiones, gestos, concepción de los negocios y protocolos a seguir, permite comprender su comportamiento y brinda mayores oportunidades para entablar una negociación exitosa* (p,65), se sustenta en las cuatro entrevistas de profundidad de tipo semi-estructuradas aplicadas para efectos de esta investigación.

### 7.7. Preguntas complementarias

Con respecto al factor o variable, que afecta con mayor impacto una negociación, los entrevistados compartieron las siguientes creencias:

Tabla 2. Variables con mayor impacto en la negociación

No. de entrevista	Factor o variable que afecta con mayor impacto la	Justificación
1	Los intereses y lo que se desea obtener	Un negociador siempre va a estar afectado por los intereses que él defiende.
2	Factor financiero y la proyección a largo plazo de los beneficios para ambas partes	Todo es medido en cuantos son los beneficios que puede traer par ambos el hecho de hacer la negociación.
3	Saber los hechos	Hablar solamente de hechos que se esté seguro al 100%, de lo contrario se pierde credibilidad.
4	Hablarles a las personas como iguales sin sentirse por arriba de su nivel	No ponerse por encima de las personas o tratar de parecer mejor que ellas. Todos

deben sentirse importantes.

Fuente: Elaboración propia.

7.8. Principales diferencias culturales en el ámbito de las negociaciones internacionales entre México y Estado Unidos

Existen grandes diferencias a nivel cultural entre México y Estados Unidos, por ende la negociación muestra diferencias a su vez que matizan, en términos generales, la forma de negociar de cada uno de los integrantes de estos países. En la tabla 4.2 se enlistan las más importantes, las cuales son básicas a conocer por un negociador en el mundo de los negocios internacionales. El conocimiento y entendimiento de todos estos elementos y diferencias culturales brindan una mejor oportunidad de llevar a cabo una negociación exitosa:

Tabla 3. Principales diferencias culturales México vs. Estados Unidos en las negociaciones

Concepto	México	Estados Unidos
<b>Tiempo</b>	Impuntualidad.	Puntualidad rigurosa.
<b>Abordar en sí la negociación</b>	Preámbulo: plática previa a la negociación con el fin de tomar confianza y/o conocer a la contraparte.	Abordan la negociación directo al punto.
<b>Precio de venta</b>	Regateo: estilo más común de negociación mexicana.	Se establece un precio de venta desde el inicio. Difícilmente se hacen descuentos.
<b>Sentido de las palabras</b>	En ocasiones no se sabe decir no. Existen expresiones como: ahorita & al rato, las cuales tienen un significado diferente al gramatical estricto.	Lo que se dice se respeta. Sí significa sí. No significa no.
<b>Contacto físico</b>	Acentuado	Casi nulo

<b>Estilo negociador</b>	Cálido. Se busca crear relaciones a largo plazo.	Frío. Se negocia y punto.
--------------------------	--	---------------------------

Elaboración propia

### Conclusión

La interacción multicultural en una negociación de índole internacional es un intercambio interminable de conocimientos, puntos de vista, concepciones de vida, formas de ver los negocios, idiosincrasias y enfoques culturales diversos.

En el caso de las negociaciones mexicano-estadounidenses el tener conocimiento previo de las dos culturas que en sí difieren en 180° proveerá de herramientas indispensables hoy en día para llevar a buen éxito la negociación.

Específicamente las dos culturas difieren en la toma de decisiones, la emocionalidad, la especificidad y el enfoque al tiempo, sin embargo en este estudio ambas culturas coincidieron en que la tropicalización cultural es importante.

### Referencias

- Ávila, M.F. (2000). *Tácticas para la negociación internacional. Las diferencias culturales*. México: Trillas.
- Brett, J. M., (2007). *Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions Across Cultures*. Estados Unidos. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brett, J.M., (2000). *Culture and Negotiation*. Estados Unidos: International Journal of Psychology, 35, 102.
- Cohen, S. P. & Altamira, R. (2003). *Claves de negociación... con el corazón y la mente*. España: McGraw-Hill.
- Enciclopedia Temática Océano. (1997). *Historia Universal e Historia de América Latina. Vol. II*. España: Océano.
- Griffin, R. W. & Pustay, M.W. (1999) *International business. A managerial perspective*. Segunda Edición. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Hodgetts, R. M., Luthans, F. & Doh, J. (2006) *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*. Estados Unidos: McGraw-Hill.

- Hofstede, G. (1980) *Culture's Consequences: International differences in work-related values*. Estados Unidos: Sage.
- Lewicki, R. J., Litterer, J. A., Saunders, D. M. & Minton, J. W. (1993). *Negotiation: readings, exercises, and cases*. Estados Unidos: Irwin.
- Lewicki, R. J., Saunders, D. M. & Minton, J. W. (1997). *Essentials of negotiation*. Estados Unidos: Irwin.
- Luecke, R. (2004). *Negociación. Harvard Business Essentials*. España: Deusto.
- Morrison, T. & Conaway, W. A., (2006) *Kiss, Bow or Shake Hands. The bestselling guide for doing business in more than 60 countries*. Estados Unidos: A Business.
- Odell, J. S. (2003). *Las negociaciones en la economía mundial*. México: Editorial del Valle de México.
- Ovejero, A. (2004). *Técnicas de negociación. Cómo negociar eficaz y exitosamente*. España: McGraw-Hill.
- Ruiz, L. I., Chanona, A., Dueñas, A., Zarco, J., Simoneen, H., Castañares, J., Ruiz, S. A. & Saldaña, J. J. (1995). *Las negociaciones internacionales*. México: Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998) *Riding the waves of culture: Understanding Diversity in global business*. Segunda edición. Estados Unidos: McGraw-Hill

**MERCADO 16 DE SEPTIEMBRE: UNA ORGANIZACIÓN REPRESENTATIVA DE LA CULTURA COMERCIAL DE LA REGIÓN DE TOLUCA. Ángel Eduardo Ramírez Nieves, Eduardo Muciño Gutiérrez y Vicente Ángel Ramírez Barrera**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DE TOLUCA.**  
[ae.ramirez@hotmai.com](mailto:ae.ramirez@hotmai.com)

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DE TOLUCA.**  
[eduardomucino@prodigy.net.mx](mailto:eduardomucino@prodigy.net.mx)

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA, UNIDAD XOCHIMILCO.**  
[varbar@correo.xoc.uam.mx](mailto:varbar@correo.xoc.uam.mx)

### **Resumen**

El presente estudio está orientado hacia el entendimiento de la Cultura Organizacional que gobierna dentro del primer mercado regional de la Ciudad de Toluca nombrado “16 de Septiembre”, a través de los comerciantes como uno de los agentes principales que tiene el ejercicio comercial. Cabe señalar que dicho trabajo fue una solicitud a la División de Negocios y Gestión Empresarial de la Universidad Tecnológica del Valle de Toluca por parte de la Dirección General de Comercio perteneciente a la Secretaria de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de México.

El trabajo fue diseñado sobre una plataforma de investigación descriptiva, ya que las condiciones conductuales requerían de un método que permitiera la explicación ordenada y objetiva de la cultura organizacional. Por lo que, a través de la consulta directa y la observación se logró tal propósito.

Los resultados enfocan dos aspectos integrados para el entendimiento de la cultura organizacional. El primero, son datos cuantitativos que orientan a la toma de decisiones

administrativas, y el segundo enfoque es la información cualitativa que permite conocer el contexto del comportamiento de la sociedad de comerciantes.

Esta investigación abre la posibilidad de conocer, reflexionar y discutir los valores organizacionales que sustentan la cultura social del “*Mercado 16 de Septiembre*”.

*Palabras Claves: Cultura Organizacional, Investigación Descriptiva, Mercado Regional, Sociedad de Comerciantes.*

### **Abstract**

The present project is guided toward the understanding of the organizational culture that governs inside the first regional market of the City of noted Toluca September 16", through the merchants like one of the main agents that has the commercial exercise. It is necessary to point out that said work went an application to the Division of Business and Managerial Administration of the Technological University of the Valley of Toluca on the part of the General Address of Trade belonging to the Secretary of Economic Development of the State government of Mexico.

The work was designed on a platform of descriptive investigation, since the conditions behavioral required of a method that allowed the orderly and objective explanation of the organizational culture, for that that through the direct consultation and the observation was achieved such a purpose.

The results focus two aspects integrated for the understanding of the organizational culture. The first one, they are quantitative data that guide to the taking of administrative decisions, and the second focus is the qualitative information that allows to know the context of the behavior of the society of merchants.

This investigation opens the possibility to know, to meditate and the organizational values that sustain the social culture of the Market September 16 to discuss."

**Key words: Organizational culture, Descriptive Investigation, Regional Market, Society of Merchants.**

**Introducción**

A pesar de que el mercado 16 de septiembre de la Ciudad de Toluca es el centro comercial más antiguo de la región. Este ha tenido una disminución en su preferencia dado que es una organización comercial en la que muchas influencias han mermado que los visitantes de la ciudad recurran a adquirir y mantener sus hábitos de consumo dentro de esta unidad mercantil que representa una cultura tradicional en todo el Estado de México.

Entre las influencias que merman los hábitos de consumo se enfatiza en la relación de los dos agentes principales en la que se generan los intercambios comerciales, uno de ellos es el locatario y el otro el cliente. A quien para el presente trabajo se le reconocerá como visitante al mercado. En esta relación se sustenta la problemática del estudio debido a que la teoría de la cultura organizacional en su sentido elemental busca entender la interrelación de grupos sociales, con la finalidad de mejorar el desempeño de las empresas del mercado.

**Antecedentes**

AÑO	ACONTECIMIENTO
1900	<b>Se proyecta la construcción de un nuevo mercado público frente a la fábrica de hilados y tejidos denominada "la industria nacional" en las calles prolongación norte de la Av. Juárez y las calles de Arteaga, Rayón y Zavala.</b>
5 de Julio de 1907	<b>Se solicita la aprobación por parte del gobierno para la construcción de un nuevo mercado y para solicitar un préstamo al banco del Estado de México destinado a la indemnización para los propietarios de las casas que tenían que demolerse para dejar el lugar disponible.</b>
15 de Julio de 1907	<b>El H. Ayuntamiento de Toluca pago el monto total de la indemnización a los ciudadanos que habitaban la finca urbana donde se construiría el</b>

	nuevo mercado.
11 de Abril de 1908	El H. Ayuntamiento de la Ciudad de Toluca aprobó la iniciativa para edificar un nuevo mercado con el nombre 16 de septiembre, juntó con la pavimentación de las calles principales para conmemorar los 100 años de independencia.
20 de Abril de 1908	Se solicita préstamo al gobierno del Estado para emprender obras públicas y este se aprueba el 10 de mayo del año en curso.
De 1908 -1909	Se presentaron a juicio varios diseños de estructura metálica para la construcción del nuevo mercado la ganadora fue La Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, S.A., venciendo a otras compañías participantes nacionales y extranjeras entre las cuales se encontraban United State Product Export Co y el Taller de construcciones metálicas “fénix” entre otras.
18 de Diciembre de 1908	Se firma el contrato con el Ing. Manuel Gonzáles Arratia para la construcción del nuevo mercado público por la cantidad de \$8000.00 la edificación de este en las calles prolongación norte de la Av. Juárez y las Calles de Arteaga, Rayón y Zavala.
31 de Diciembre de 1908	Gumersindo Contreras cedió \$793.43 destinados a la construcción del nuevo mercado
16 de Febrero de 1910	Es entregada la estructura metálica por la compañía fundidora de aceros de Monterrey.
24 de Febrero de 1910	Se paga la cantidad de \$63 500 por la estructura metálica del nuevo mercado a la compañía fundidora de aceros de Monterrey.
16 de Septiembre de 1910	No es inaugurado el “ <i>Mercado 16 de Septiembre</i> ” para el festejo del centenario de la independencia debido a que los gastos incrementaron y el capital para la construcción era insuficiente.
17 de Septiembre de	Se suspende la obra para la construcción del mercado debido a los fondos insuficientes y por causa de los diversos levantamientos

1910 a 1931	armados que se presentaban en el Estado.
11 de Enero de 1932	Se aprueba el reglamento que comprende las disposiciones para el <i>“Mercado 16 de Septiembre”</i> .
Febrero de 1932	Para retomar las construcción del <i>“Mercado 16 de Septiembre”</i> . El gobierno pretende que las compañías establecidas solventen los gastos de cristalera y a cambio ellos pueden tener el anuncio que deseen en los ventanales. No es posible por parte de las compañías brindar el apoyo solicitado por lo que el gobierno del Estado ordena poner láminas y vidrieras al mercado.
1933	Se inaugura el <i>“Mercado 16 de Septiembre”</i> , el cual funcionó como tal durante más de 40 años.
5 de Diciembre de 1968 -1970	Se inician trámites para la reubicación del <i>“Mercado 16 de Septiembre”</i> solicitando un préstamo al Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos S.A, se justifica la construcción del nuevo mercado debido a que el actual se encuentra en pésimas condiciones físicas e higiénicas y es insuficiente para alojar a los comerciantes.
13 de Enero de 1971	Existen manifestaciones por parte de los locatarios del mercado 16 de septiembre haciendo comentarios de que no se construya el nuevo el mercado central designado porque el valor predial es muy elevado ,los puestos son muy caros y que la venta de los artículos bajaran hasta un 50%.
Abril de 1971	Existen varias dificultades por la gran cantidad de establecimientos concentrados dentro del Mercado.
1972 – Hasta la actualidad	El mercado es reubicado en la esquina Gómez Pedraza e Ignacio Rayón.

Tabla 1.1 Evolución del *“Mercado 16 de Septiembre”*.

### Revisión de la literatura

La Cultura Organizacional tiene el potencial de mejorar el desempeño de la empresa, por medio de la satisfacción individual de sus empleados y la sensación de certeza para manejar los problemas.

P. Robbins, (1998) define a la Cultura Organizacional como la *“Percepción común mantenida por los miembros de la organización; sistema de significado impartido”*. Donde se identifican características claves de la organización.

Por otra parte Hellriegel & Slocum Jr., (2004) indican que la Cultura Organizacional *“representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo”*. En forma más específica la Cultura Organizacional incluye:

- Formas rutinarias de comunicarse, como rituales ó ceremonias organizacionales y el lenguaje.
- Normas que comparten los individuos y equipos de toda la organización.
- Los valores dominantes que mantiene la organización, como “la calidad del producto” o “el liderazgo en precios”.
- La filosofía que guía las políticas y toma de decisiones en la organización.
- Las reglas del juego para llevarse bien en la organización o “trucos” que el recién llegado tiene que aprender para convertirse en un integrante aceptado.
- El sentimiento o clima que se transmite en una organización por la disposición física y la forma en que los integrantes interactúan con clientes, proveedores y otras instancias externas.

Ninguno de estos componentes representa de forma individual la Cultura de la Organización. Sin embargo, tomados en conjunto reflejan y dan sentido al concepto de Cultura Organizacional. (Hellriegel & Slocum Jr., 2004, pág. 379).

La Cultura Organizacional surge cuando los integrantes de la compañía comparten conocimientos o supuestos conforme descubren y desarrollan formas de hacer frente a los aspectos de adaptación externa e integración interna. Con base en esto Hellriegel & Slocum Jr., (2004) establecen cuatro tipos puros de Cultura Organizacional los cuales son: Burocrática, de clan, emprendedora y de mercado. Sin embargo, Kinicki & Kreitner, (2003) proponen tres tipos generales de Cultura Organizacional –Constructiva, pasiva-defensiva y agresiva-defensiva- y que cada tipo se relaciona con un conjunto distinto de creencias normativas. Las creencias normativas son los pensamientos y opiniones del grupo o individuo, abordando su trabajo e interacción con lo demás.

En una cultura constructiva se estimula a los empleados para que interactúen y trabajen tareas o proyectos de manera que ayuden a su necesidad de crecimiento y desarrollo. Éste tipo de cultura apoya creencias normativas relacionadas con los logros, relación personal, humanismo y afiliación. En contraste, una cultura pasiva-defensiva se caracteriza por la creencia primordial en que los empleados deben interactuar de manera que no amenacen su seguridad en su trabajo. Es una cultura que refuerza creencias normativas vinculadas con la aprobación, convencionalismo, dependencia y evitación. Por último, las empresas con una cultura agresiva-defensiva fomenta a los empleados a abordar tareas con fuerza, para proteger su status y seguridad en el trabajo. Éste tipo de cultura es el más característico de creencias normativas que reflejan la opción, poder, competencia y perfeccionamiento.

### **Objetivo**

Conocer los valores que sustentan la Cultura Organizacional adquirida por los locatarios del “*Mercado 16 de septiembre*” y el motivo para tomar decisiones hacia éste, por medio de una consulta organizacional con el propósito de entender su comportamiento dentro del ambiente en que se desenvuelven.

### **Material y método**

Realizar una consulta a los dos grupos sociales que se encuentran dentro del “*Mercado 16 de Septiembre*”, es de gran interés para la Secretaría de Desarrollo Económico, ya

que de esta forma conocerá las causas que han propiciado la disminución de visitas a esta organización popular del Estado de México. Debido a esto se analizarán los factores que generan los bajos niveles de visitas, las formas de interrelación entre visitantes y comerciantes, el tipo de organización y comunicación interna con el propósito de establecer decisiones a través de estrategias que permitan mejorar la competitividad del “Mercado 16 de Septiembre”.

Para el presente estudio se aplicó el método de investigación descriptiva que Naresh K. (2004) indica: “*tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado*”. Danhke, (1989) lo indica como sigue: “*buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (Variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar*”.

Se aplicó la técnica de muestreo no probabilístico, por conveniencia, a los locatarios del “Mercado 16 de Septiembre”, donde la selección de los elementos se basa en el criterio del investigador de acuerdo al interés de la investigación. Además se implementaron encuestas para conocer la problemática que tienen los locatarios establecidos en el “Mercado 16 de Septiembre” de acuerdo a las condiciones en las que se encuentra actualmente este establecimiento. Por otro lado, también se utilizan en la investigación dos métodos: cuantitativo y cualitativo, el primero da a conocer el comportamiento humano y el segundo consiste en recopilar las características de los locatarios tales como el lenguaje hablado o escrito, así como describir las cualidades de la conducta observable.

La investigación cuantitativa busca ordenar los datos y en general aplicar alguna forma de análisis estadístico, se asocia principalmente para recoger información primaria que permita estudiar elementos de una población que poseen características similares, y así reunir datos con los cuales se identifique el comportamiento del fenómeno.

La investigación cualitativa es de carácter exploratorio que pretende determinar principalmente aspectos diversos del comportamiento humano, como: motivaciones, actitudes, intenciones, creencias, gustos y preferencias. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO

**PERFIL DEL COMERCIANTES**

**ENCUESTA A MERCADOS, ESTADO DE MÉXICO**



Compromiso  
Gobierno que cumple

Folio \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_ Mercado: \_\_\_\_\_

- 1. Giro comercial**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Cárnicos                             <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Pollo</li> <li>II. Res</li> <li>III. Pescado y marisco</li> </ul> </li> <li>b. Abarrotes</li> <li>c. Granos, semillas y cereales</li> <li>d. Frutas</li> <li>e. Verduras y legumbres</li> <li>f. Dulces</li> <li>g. Comida preparada</li> <li>h. Tortillerías</li> <li>i. Tienda naturista</li> <li>j. Expendio de pan</li> <li>k. Calzado</li> <li>l. Ropa en general</li> <li>m. Artículos de fantasía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IV. De cerdo</li> <li>V. Borrego</li> <li>n. Artículos electrónicos</li> <li>o. Tlapalería y ferretería</li> <li>p. Venta de películas y cassettes</li> <li>q. Flores</li> <li>r. Teléfonos celulares</li> <li>s. Plásticos</li> <li>t. Papelería</li> <li>u. Baños públicos</li> <li>v. Artesanías</li> <li>w. Farmacias</li> <li>x. Otro _____</li> </ul>
--	--
- 2. ¿Su local es?**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Propio</li> <li>b. Rentado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Prestado</li> <li>d. Comodato</li> </ul>
---	--
- 3. ¿Cuánta gente trabaja en el negocio (a parte del dueño)?**

a. Empleados _____	b. Familiares _____
--------------------	---------------------
- 4. ¿Cuántos días a la semana abre su negocio?** \_\_\_\_\_
- 5. ¿A qué hora abre su negocio?** \_\_\_\_\_
- 6. ¿A qué hora cierra su negocio?** \_\_\_\_\_
- 7. ¿A parte de este negocio tiene otro?**

a. Si	b. No
-------	-------
- 8. ¿Qué tiempo tiene operando este negocio?**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. De 0 a 3 años</li> <li>b. De 4 a 6 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. De 7 a 10 años</li> <li>d. Más de 10 años</li> </ul>
--	--
- 9. ¿Dónde compra su producto (s)?**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Central de abastos</li> <li>¿Cuál? _____</li> <li>b. Tiendas mayoristas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Los proveedores llegan al negocio</li> <li>d. Otro</li> <li>¿Cuál? _____</li> </ul>
--	---
- 10. ¿Cada cuándo realiza sus compras?**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Diario</li> <li>b. C./a 3 días</li> <li>c. Semanal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>d. Quincenal</li> <li>e. Mensual</li> </ul>
---	--
- 11. ¿Qué medio de transporte utiliza para trasladar sus productos?**

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Transporte propio</li> <li>b. Renta transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. No necesita, llega a su negocio</li> <li>d. Transporte público</li> </ul>
---	---

A continuación se presenta el cuestionario que se utilizó para recabar la información necesaria para la consulta.



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO

PERFIL DEL COMERCIANTES



ENCUESTA A MERCADOS, ESTADO DE MÉXICO

12. ¿En qué forma le paga el cliente?

- a. Al contado    b. Vales de despensa    c. Otro-----

13. ¿Cuándo hace sus ventas que documento expide?

- a. Nada    b. Nota de remisión  
c. otro

14. ¿Con qué infraestructura cuenta su establecimiento para el manejo y conservación de sus productos?

- a. Refrigerador    d. Área de exhibición y venta  
b. Caja registradora    e. Estacionamiento para clientes  
c. Báscula

15. ¿Qué medidas de protección civil considera que requiere el mercado?

- a. Señalización de rutas de evacuación    d. Contar con botiquín en cada nave y/o bodega  
b. Extintores    e. Cursos de protección civil  
c. Salidas de emergencia

16. ¿Conoce el reglamento del mercado?

- a. Si    b. No

17. Evalúe los siguientes aspectos del mercado

CONCEPTO	BUENO	REGULAR	MALO
Estado físico del mercado			
Seguridad			
Limpieza			
Servicio de agua y drenaje			
Instalación eléctrica			
Techumbre			
Sanitarios			
Vialidad			
Organización Interna			

18. En su opinión qué necesidad tiene el mercado, en cuanto a infraestructura

- a. Ampliación    d. Vías de acceso  
b. Remodelación y/o habilitación    e. Reubicación  
c. Reorganización    f. Construcción de otro mercado

19. ¿Considera que el mercado es funcional?

- a. Si    b. No



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO

PERFIL DEL COMERCIANTES



ENCUESTA A MERCADOS, ESTADO DE MÉXICO

**20. ¿Cuál es la problemática que existe dentro del mercado?**

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| a. Inseguridad                        | e. Infraestructura inadecuada           |
| b. Limpieza                           | f. Mala imagen de la central de abastos |
| c. Ambulantaje                        | g. Desorganización interna              |
| d. Invasión de los pasillos de acceso | h. Desorganización de giros             |

**21. ¿Cuáles son las sugerencias más frecuentes, que realizan los consumidores?**

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| a. Aceptación de vales de despensa              | d. Mala atención                 |
| b. Aceptación de tarjetas de crédito y/o débito | e. Precios elevados              |
| c. Falta de cestos de basura (limpieza)         | f. Mejorar la imagen del mercado |

**22. ¿Qué acciones considera podrían incrementar sus ventas?**

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| a. Variedad de productos    | d. Calidad en el servicio   |
| b. Precios accesibles       | e. Variedad de giros        |
| c. Promociones y publicidad | d. Calidad de los productos |

**OBSERVACIONES**

---



---



---



---



---



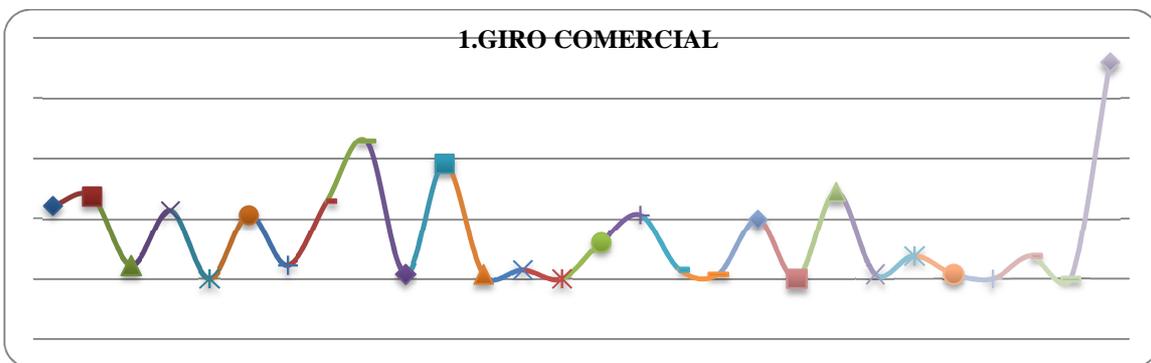
---

**¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!**

**Resultados**

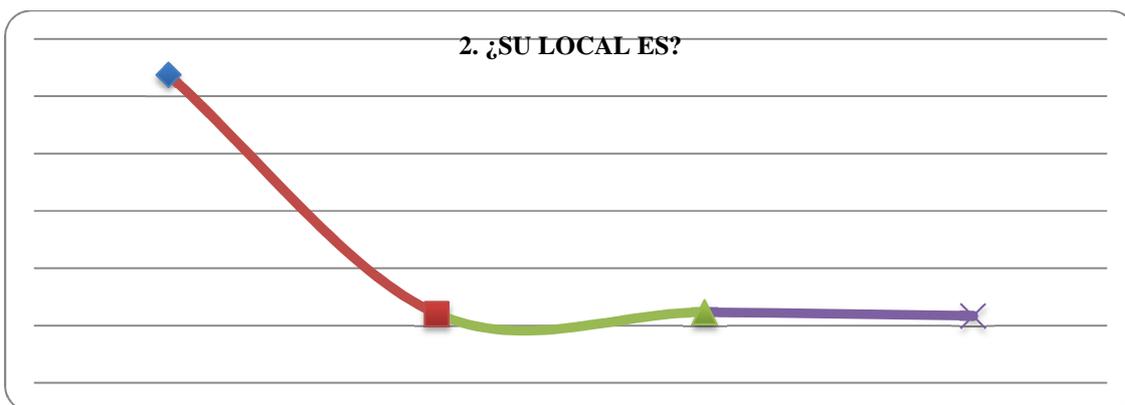
Se encuestaron a 261 locatarios del “Mercado 16 de Septiembre” de los cuales se tienen las siguientes observaciones:

**I.1.** El mercado cuenta con una amplia variedad de giros en que los visitantes pueden encontrara múltiples productos desde los tradicionales como carnes y verduras hasta herramientas y la modernidad de teléfonos celulares.



GRÁFICA 1. Giro Comercial FUENTE: Propia del autor.

**I.2.** De los 261 locatarios encuestados más 80% mencionan que son dueños de su establecimiento y el resto de ellos renta o prestan a alguien el local para ejercer su funcionamiento.



GRÁFICA 2. ¿Su local es? FUENTE: Propia del autor.

**I.3.** Los familiares representan el 67% de la fuerza laboral de los locatarios, ya que para ellos es más confiable y seguro trabajar en familia. Solamente el 22% cuenta con empleados para ayudar en el negocio.



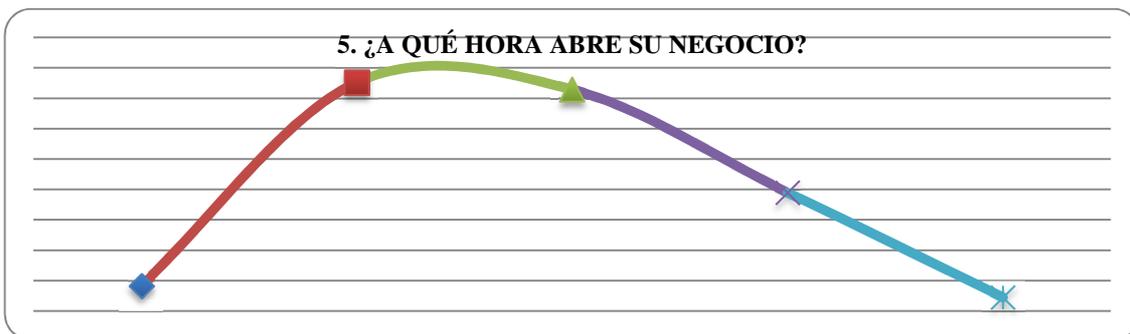
GRÁFICA 3. ¿Cuánta gente trabaja en el negocio? FUENTE: Propia del autor.

**I.4.** Casi el 90% de los establecimientos que conforman el “*Mercado 16 de Septiembre*” abren los 7 días de la semana para ofrecer sus servicios a los clientes.



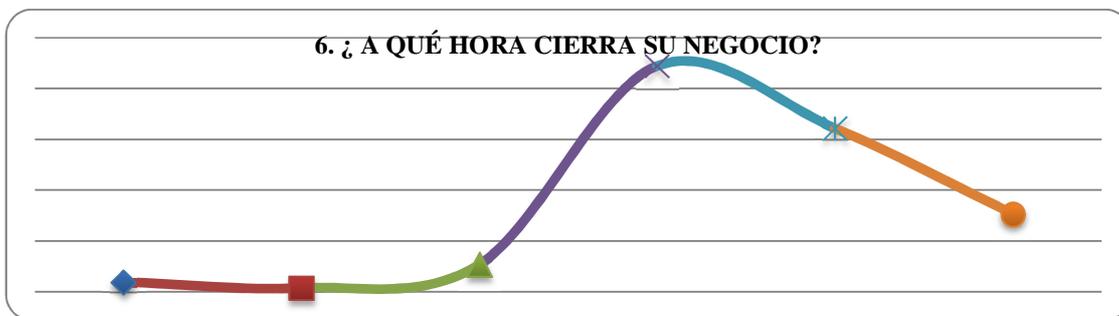
GRÁFICA 4. ¿Cuántos días a la semana abre su negocio? FUENTE: Propia del autor.

**I.5.** Las puertas del mercado se abren a partir de las 7 am. Sin embargo, se destaca que la mayoría de los establecimientos comerciales inician sus actividades a partir de las 8 am, esto de acuerdo al giro comercial al que pertenecen.



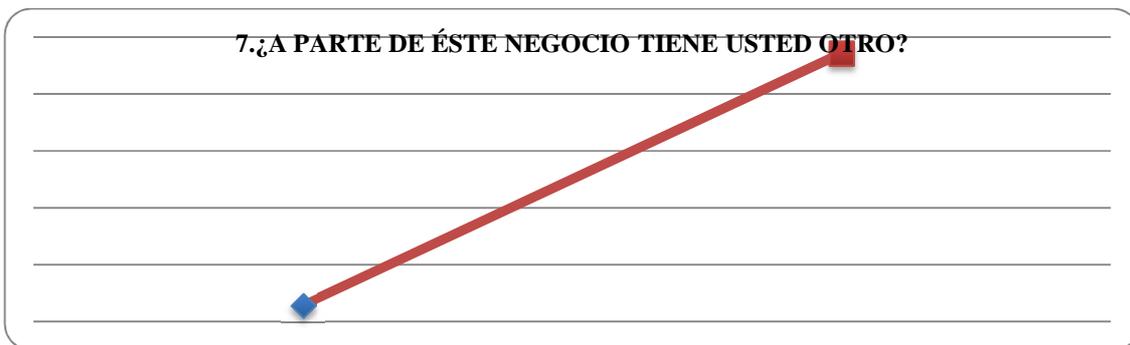
GRÁFICA 5. ¿A qué hora abre su negocio? FUENTE: Propia del autor.

I.6. El mercado cierra sus puertas a las 8 pm. Sin embargo el 44% de los locatarios cierra negocio a la 6 pm.



GRÁFICA 6. ¿A qué hora cierra su negocio? FUENTE: Propia del autor.

I.7. Más del 90% de los locatarios cuentan con solo un negocio, pero en su mayoría abarcan más de un solo local por lo que el espacio obtiene una dimensión más amplia dentro del mercado.



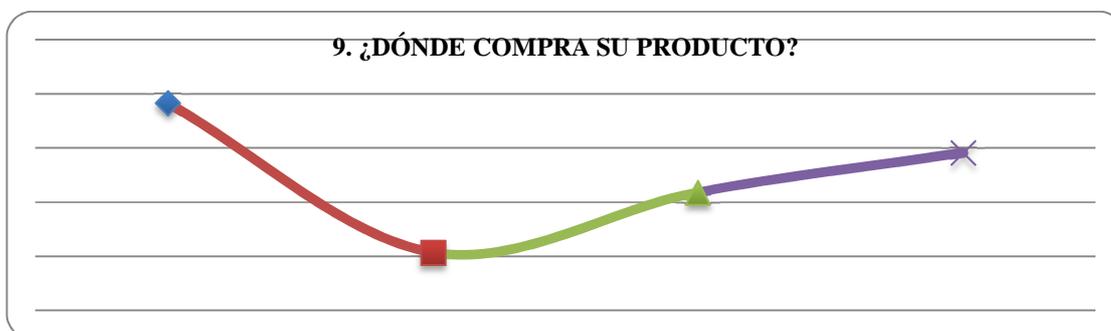
GRÁFICA 7. ¿Aparte de éste negocio tiene usted otro? FUENTE: Propia del autor.

**I.8.** Gran parte de los comerciantes cuenta con más de 10 años en funcionamiento, esto debido a que la mayoría se estableció desde los inicios del mercado o se han heredado de generación en generación.



GRÁFICA 8. ¿Qué tiempo tiene operando su negocio? FUENTE: Propia del autor.

**I.9.** Los lugares a los que recurren los comerciantes para abastecerse de productos a ofertar es en la central de abastos, ya que ahí cuentan con una gran variedad de productos y a precios accesibles para su comercialización. También es significativo el porcentaje de proveedores que de manera directa entregan los productos a los comerciantes del mercado.



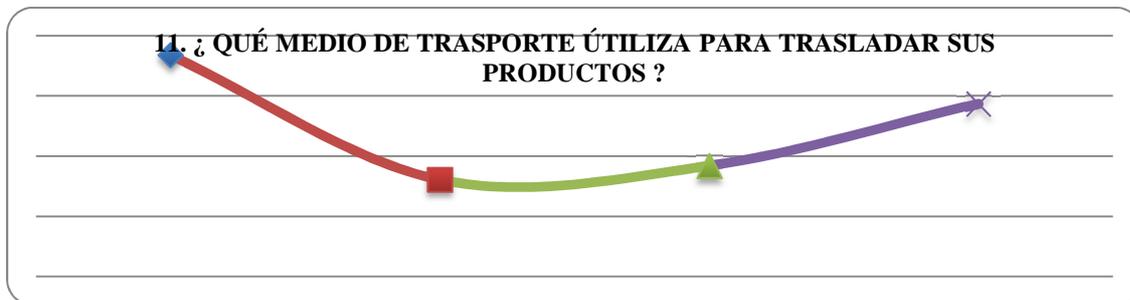
GRÁFICA 9. ¿Dónde compra su producto? FUENTE: Propia del autor.

**I.10.** Los comerciantes realizan sus compras de acuerdo al producto ofertado y la demanda con la que cuentan ya que muchos productos son perecederos, por lo que las compras se tienen que realizar frecuentemente.



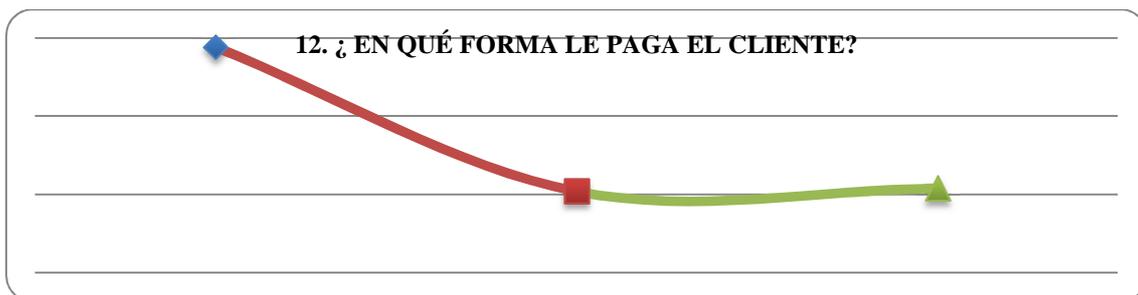
GRÁFICA10. ¿Cada cuándo realiza sus compras? FUENTE: Propia del autor.

**I.11.** Casi un 40% de los comerciantes cuenta con transporte propio, y lo utiliza para trasladar sus productos al mercado. Un 49% tiene la necesidad de contratar un medio de transporte para trasladar sus productos hasta su establecimiento.



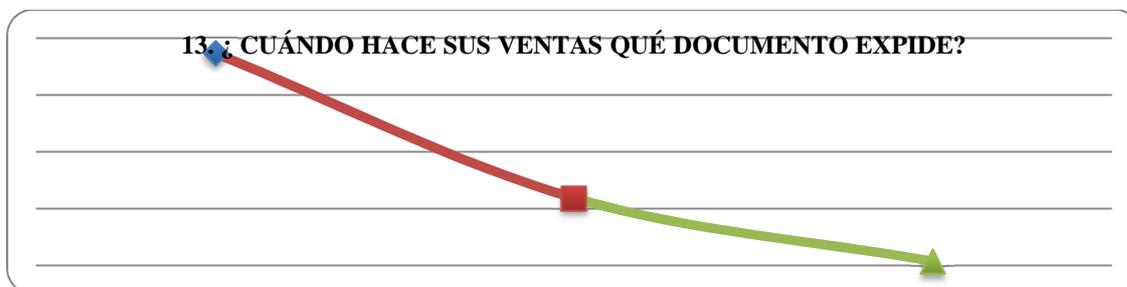
GRÁFICA11. ¿Qué medio de transporte utiliza para trasladar sus productos? FUENTE: Propia del autor.

**I.12.** Cuando la gente realiza sus compras la forma de pago es al contado, ya que la mayoría de los establecimientos no acepta ningún otro tipo de pago como las tarjetas de crédito y vales de despensa.



GRÁFICA12. ¿En qué forma le paga el cliente? FUENTE: Propia del autor.

**I.13.** Poco más del 74% de los comerciantes no extiende ningún tipo de documento al realizar sus ventas, solamente lo extienden cuando el cliente se lo solicita y dependiendo del tipo de producto que se vende.



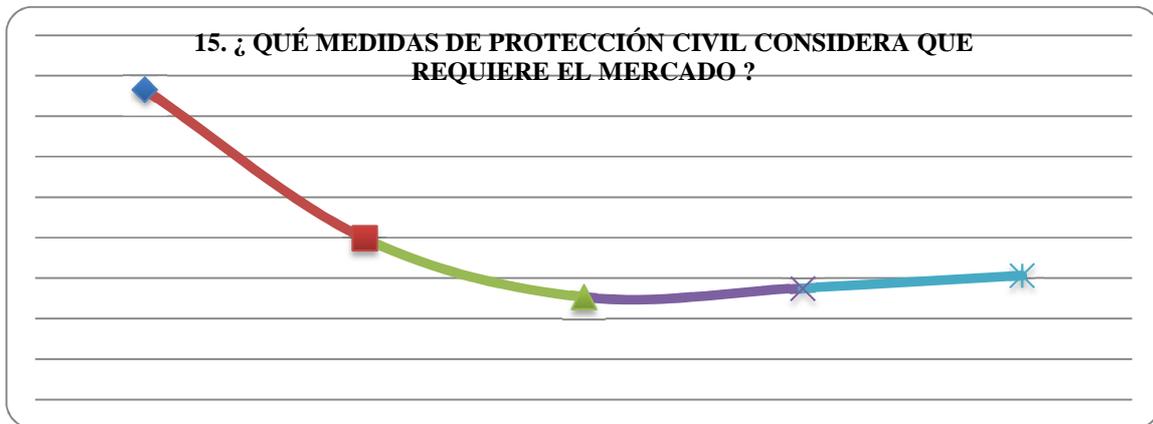
GRÁFICA13. ¿Cuándo hace sus ventas, qué documento expide? FUENTE: Propia del autor.

**I.14.** La infraestructura con la que cuentan los locales va a depender del giro al que pertenecen, cabe mencionar que la mayoría solo necesita una báscula y área de exhibición para ofrecer sus servicios dado que el giro principal del mercado es cárnico este tipo de negocio cuenta con refrigerador. Lo destacado es que ninguno cuenta con estacionamiento para clientes.



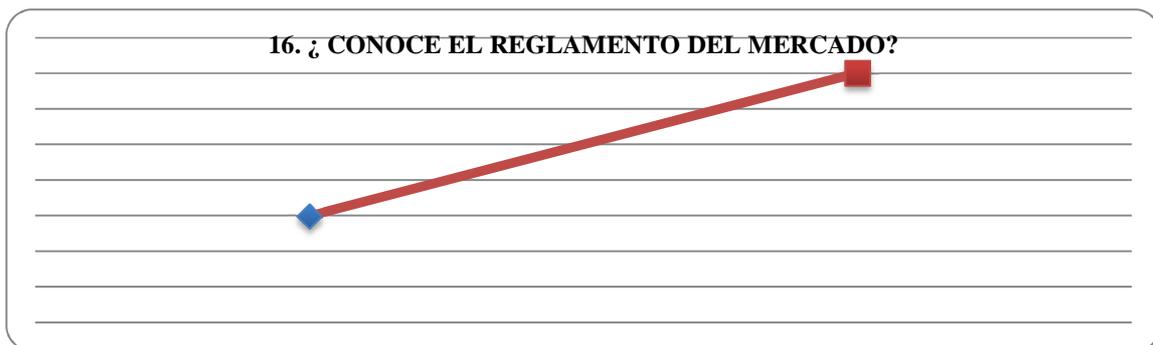
GRÁFICA 14. ¿Con qué infraestructura cuenta su establecimiento para el manejo y conservación de sus productos? FUENTE: Propia del autor.

**I.15.** El 37% de los comerciantes percibe que el mercado requiere de señalización de rutas de evacuación y un 20% de los consultados considera que el mercado requiere de más extintores.



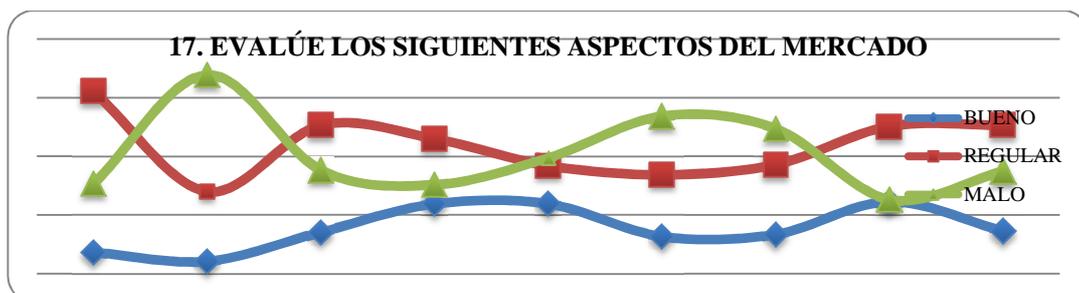
GRÁFICA 15. ¿Qué medidas de protección civil considera que requiere el mercado? FUENTE: Propia del autor.

I.16. Más del 54% de los comerciantes no conoce el reglamento del mercado, ya que no se les ha notificado.



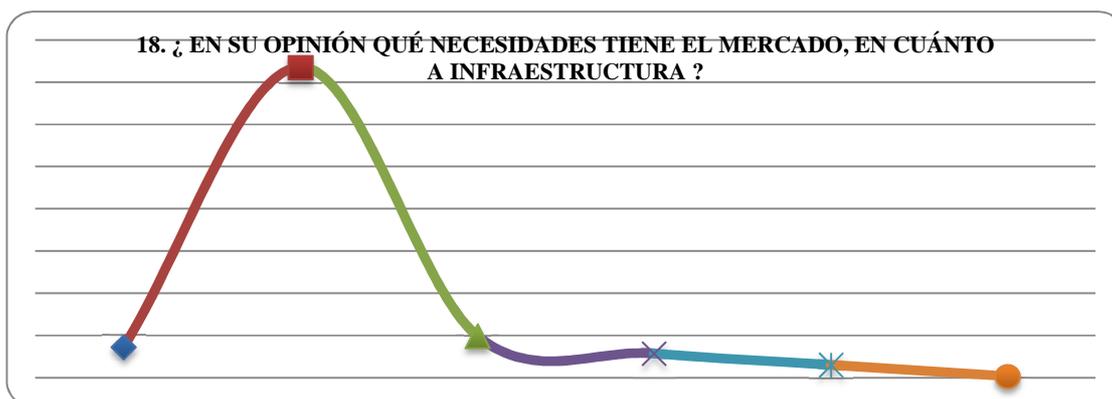
GRÁFICA 16. ¿Conoce el reglamento del mercado? FUENTE: Propia del autor.

I.17. Entre los aspectos evaluados por los comerciantes se destaca como buena la instalación eléctrica, debido a que en este momento se encuentran renovándola, por el contrario la parte de la que más se quejan es la seguridad, ya que no cuentan con vigilancia para la protección de ellos y los clientes.



GRÁFICA 17. ¿Evalúe los siguientes aspectos del mercado? FUENTE: Propia del autor.

**I.18.** Los comerciantes sugieren que se haga una remodelación en el mercado, para cambiar su infraestructura y de esta manera atraer a los clientes que han dejado de frecuentarlo y estos mismos tengan una mejor imagen del establecimiento.



GRÁFICA18. ¿En su opinión qué necesidades tiene el mercado, en cuanto a infraestructura? FUENTE: Propia del autor.

**I.19.** A pesar de las debilidades que presenta el mercado, para los comerciantes es funcional, debido a que la venta de sus productos les permite obtener ganancias.



GRÁFICA 19. ¿Considera que el mercado es funcional? FUENTE: Propia del autor.

**I.20.** Para los comerciantes la problemática que existe dentro y fuera del mercado, es la inseguridad, ya que no hay vigilancia en el horario de servicio del establecimiento y el ambulante perjudica sus ventas.



GRÁFICA4. ¿Qué compra principalmente en el mercado? FUENTE: Propia del autor.

**I.21.** Los comerciantes, sugieren que se mejore la imagen del mercado para la comodidad de sus clientes, además de que el establecimiento cuente con cestos de basura para mejorar la limpieza del lugar.



GRÁFICA 21. ¿Cuáles son las sugerencias más frecuentes que realizan los consumidores? FUENTE: Propia del autor.

**I.22.** Los comerciantes creen que es necesario aplicar promociones a sus productos y publicidad al mercado para aumentar la demanda y así mismo puedan ser más competentes.



GRÁFICA 22. ¿Qué acciones considera que podrían incrementar sus ventas? FUENTE: Propia del autor.

### Conclusiones

Las características de la Cultura Organizacional son las formas de comunicarse, las políticas, normas o reglas que rigen una organización, su filosofía y el clima que se promueve dentro de la misma. Por esta razón, en el estudio realizado dentro del *“Mercado 16 de Septiembre”* se observó que en su Cultura Organizacional cuenta con normas establecidas por la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) que es la dependencia encargada de regular, promover y fomentar el desarrollo comercial en Toluca, Estado de México. A esta Secretaría le corresponde formular y entregar las reglas que deben cumplir los Mercados populares, además promueve el establecimiento para el fomento y protección del comercio de primera mano en el Estado. Sin embargo, de las normas que envía la Institución al Administrador del *“Mercado 16 de Septiembre”* sólo el 50% de los locatarios las conocen y el otro 50% indican que no se les notifica de la existencia del reglamento.

Uno de los datos más significativos e importantes es que los locales de comercio dentro del *“Mercado 16 de Septiembre”* representan una sucesión histórica de dueños.

Los comerciantes muestran el interés por la mejora de la infraestructura del establecimiento, pero buscan recursos del gobierno municipal para dichas mejoras.

Se percibe que en el mercado existen monopolios, puesto que un locatario posee más de un local, mismos que son heredados a sus familiares, lo que impide la entrada de nuevos comerciantes a la organización comercial.

### Discusiones

La Cultura Organizacional que se tiene en el *“Mercado 16 de Septiembre”* es el carácter esencial para distinguirse entre otros grupos sociales siendo así una organización representativa en Toluca, los elementos fundamentales de esta organización son los valores, idiomas, mitos costumbres y leyes que moldean la conducta de esa Cultura así como los objetos materiales o productos de esa conducta; es funcional se aprende y es dinámica. Por esta razón, la cultura de los clientes que visitan el *“Mercado 16 de Septiembre”* forma parte importante para determinar su

comportamiento y la toma de decisiones en la compra de sus productos y servicios; ya que las personas que asisten al establecimiento público son de comunidades cercanas y en su mayoría son clientes que adquirieron la costumbre de asistir por sus padres o abuelos, sin embargo, desde hace algún tiempo la mayoría de estos clientes dejaron de visitar el mercado con la misma frecuencia.

La Cultura Organizacional del “*Mercado 16 de Septiembre*” se forma como respuesta a dos grandes retos que toda organización enfrenta:

1. La adaptación externa y la supervivencia, es la forma en que el ente buscará un nicho y hará frente a su ambiente de cambio constante, éste reto contempla los siguientes temas:
  - **Misión y estrategia:** Se identifica la misión principal de la organización y selecciona estrategias para alcanzarla.
  - **Metas:** Establecer metas específicas.
  - **Medios:** Determina la forma de lograr las metas, los medios incluyen seleccionar una estructura organizacional y un sistema de premiación.
  - **Medición:** Establecer criterios para medir cuán bien logran las metas los locatarios.
2. La integración interna, se establecen y mantienen las relaciones de trabajo efectivas entre los miembros de la organización; contemplando los siguientes temas:
  - **Lenguaje y conceptos:** Identificar métodos de comunicación y desarrollar un significado común para conceptos importantes.
  - **Límites de grupos y de equipos:** Establecer criterios para la membresía a grupos y equipos.

Por lo que se concluye que la Cultura Organizacional que gobierna el “*Mercado 16 de Septiembre*” es Pasiva-defensiva, convencionalista puesto que es una Organización conservadora, tradicional y controlada por una burocracia (SEDECO), ya que los miembros manifiestan conformidad y acatan las reglas establecidas.

## Referencias

Hellriegel, D., & Slocum Jr., J. W. (2004). El cultivo de la Cultura Organizacional. En *Comportamiento Organizacional* (pág. 379). México: Thomson.

K. Malhotra, N. (2004). Diseño de investigación descriptiva: encuesta y observación. En *Investigación de mercados un enfoque aplicado* (pág. 168). México: Pearson Prentice Hall.

Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). Fomento de la Cultura Organizacional y Comportamiento ético. En *Comportamiento Organizacional: conceptos, problemas y prácticas* (pág. 34). México: Mc Graw Hill.

Myers Mayers Ye, W. *probabilidad y estadística para la ingeniería y Ciencias*. Pearson.

P. Robbins, S. (1998). ¿Qué es el Comportamiento Organizacional? En *Comportamiento Organizacional* (págs. 18-20). México: Prentice Hall.

P. Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional* (Octava Edición ed.). México: Prentice Hall.

P. Robbins, S. (1998). *La Cultura Organizacional*. México: Prentice Hall.

W. Hines, W., C. Montgomery, D., M. Goldsman, D., & M. Borrór, C. *Probabilidad y Estadística para la Ingeniería*. Patrin.

<http://www.edomexico.gob.mx/sedeco/#/fortalecimiento/>

### **El comercio justo como factor para el desarrollo sustentable. El caso de los pequeños productores de café de Oaxaca y Chiapas, México. MAE Laura Leticia Laurent Martínez, Dr. En H. Jorge Loza López y MAE Enrique Laurent Martínez**

“... no necesitamos caridad, no somos mendigos.

Si nos pagan un precio justo por nuestro café, podemos salir adelante sin la caridad.

Ya no somos más el juguete del poder económico anónimo que nos tiene oprimidos”

Isaías Martínez, UCIRI, México.

#### **Resumen**

El presente trabajo pretende mostrar que la práctica del comercio justo aplicado con éxito, puede ser factor para el desarrollo sustentable de las comunidades de pequeños productores de café en los estados de Oaxaca y Chiapas, México.

El comercio justo está ligado de manera inherente a los cultivos orgánicos que, enfocados a cuestiones de salud, son sumamente recomendables. Tanto a nivel del producto mismo, como del cuidado del medio ambiente a través de la desintoxicación de los terrenos cultivables, los beneficios son manifiestos.

El trabajo se basa en experiencias de pequeños productores del sector cafetalero que, ubicados en regiones poco comunicadas, han logrado vender su producto en los mercados europeo, japonés y estadounidense con excelentes resultados. En todos los casos estos productores han seguido la práctica del comercio justo, es decir, incluir en la composición de sus costos la parte ambiental, eliminar intermediarios, recibir un pago justo por su trabajo y aplicar una prima adicional al desarrollo social. Tener un producto de óptima calidad implica que sea aceptado por los mercados internacionales en función a tres características: su condición de orgánico, su precio por encima del de productos similares y el papel de los consumidores, conscientes y convencidos de la ventaja que representa el que el producto sea pagado justamente al productor, además de aceptar pagar una prima adicional para desarrollo social.

Este trabajo describe una forma de comercio en donde el productor, el distribuidor y el consumidor juegan, por igual, papeles claves en el proceso, permitiendo que todas las partes intervengan en el desarrollo de un comercio que cuida, además, la salud de los consumidores y la economía de los productores y protege su hábitat y el medio ambiente en general.

***Palabras clave: comercio justo, café, certificadoras internacionales, consumidores conscientes, pequeños productores, prima para desarrollo social.***

Para efectos de este trabajo, el comercio justo se entiende desde una doble perspectiva: por un lado, el pago de un precio justo por el producto que elabora el fabricante y la disposición del consumidor a pagar un precio por encima de la media; por el otro, se reconoce el derecho del productor a tener una vida digna y a conservar el medio ambiente en comunidades marginadas, combatiendo la degradación ambiental. Este es el caso de 3 millones de personas que viven alrededor de la industria del café en México y se encuentran en regiones con altos índices de pobreza y sin sustentabilidad ecológica.

De aquí una pregunta: ¿es realmente el comercio justo una alternativa para disminuir las diferencias económicas entre los actores del mercado y para mejorar las condiciones de vida de comunidades marginadas?

Para dar respuesta a esta cuestión, el trabajo se divide en dos partes. La primera expone la forma de cultivo del café con énfasis en la sustentabilidad ecológica y, a continuación, la práctica del comercio justo en los productores de café de los estados de Oaxaca y Chiapas, México.

Se expone una cuestión que permite entender mejor el propósito del trabajo, ¿por qué no existen productores de vino pobres? Los productores de vino no se caracterizan por tener bajos ingresos. No comparten la experiencia de muchos otros pequeños productores que, dentro de la economía internacional, juegan papeles de igual o mayor importancia. Los vitivinicultores han desarrollado una economía próspera y, en algunos casos, sorprendentemente rica. En terrenos relativamente pequeños, con una excelente calidad de cultivos, un proceso de producción cuidadosamente realizado y una buena mercadotecnia, han logrado empresas competitivas a nivel mundial y para las cuales el comercio justo se da de manera natural, es decir, los consumidores reconocen la calidad del producto y están dispuestos a pagar precios altos, incluso en ocasiones estratosféricos, por saborear un buen vino.

A nivel mundial, el consumo de café ronda alrededor de los 7 millones de toneladas, según datos de la FAO (2010); de los cuales se exportan 70,000 millones de

dólares a Europa, Estados Unidos y Japón; mientras que por el mismo café los países productores obtienen ganancias de 6.000 millones de dólares (El café más sano, 2010). Esto da un ejemplo de la grave desigualdad dentro del comercio del café, donde los intermediarios son los que acceden al grueso del beneficio. Alrededor de 80% de la producción mundial es destinado a la exportación y esto lo posiciona como el primer producto alimentario de origen tropical intercambiado en el mundo (Rápale, 2005). Sin embargo, la mayor parte de ese porcentaje es café en verde, es decir, sin tener un proceso de transformación. En otras palabras, el pequeño productor vende su café cuando ni siquiera se ha iniciado el proceso de tostado, complemento para lograr un buen café. El vino se vende embotellado y llega a los segmentos adecuados a cada bolsillo, es un producto terminado. Sin embargo, el café se vende a granel sin haber iniciado su proceso final. Los resultados explican en parte la diferencia entre los ingresos de unos y otros productores. Los vitivinicultores son ricos; los caficultores pobres.

La franja de cultivo del café se encuentra perfectamente delimitada al norte y sur del Ecuador, en ella se produce el mejor café del mundo y corresponde en su mayoría a países de América Central y del Sur, las Antillas, África y Asia. En esta franja se encuentran países predominantemente agrícolas y en su mayoría pertenecientes al llamado Tercer Mundo, por lo que las condiciones de comercialización y las fluctuaciones del precio del café, causan graves desequilibrios en sus economías.

La diferencia en la productividad reside en el modo de cultivo. Brasil, por ejemplo cuenta con terrenos planos para sus plantaciones lo que le permite el uso de maquinaria para la recolección de la cereza del café, esto no solo agiliza la producción sino que la abarata. El aspecto negativo de esta técnica es que todo el café es recolectado de una vez y no respeta la maduración natural del fruto; al juntar granos verdes, rojos y excesivamente maduros, se obtiene una menor calidad de café. En cambio, en regiones como los Altos de Chiapas en México, es imposible el uso de esta tecnología, primeramente porque el terreno es demasiado accidentado como para que funcione y en segundo lugar el presupuesto es insuficiente. Esto hace que la recolección sea de manera artesanal, es decir grano por grano a mano. La época de

cosechas llega a durar hasta tres meses y en éstas se involucra casi toda la comunidad: los niños suspenden las clases, las mujeres sus labores y los hombres sus actividades cotidianas. Obviamente los costos de producción son más altos y como resultado se tiene un café de mayor calidad pero en franca desventaja ante los precios ofrecidos por los grandes productores.

En 2010 Brasil ocupó el primer lugar, seguido de Indonesia, quienes conjuntamente con Colombia y Vietnam cultivan casi 50% del total (FAO, 2011). Como primer productor mundial con 35 millones de sacos anuales equivalentes a 30% de la producción de arábica y 18% de la de robusta, Brasil se ve afectado por periodos de sequías y heladas, que alteran los precios internacionales del café. Entre los factores climáticos que afectan el cultivo del café pueden citarse también los incendios, huracanes o las excesivas lluvias.

Las otras naciones de América Central y del Sur, productoras de café arábica, son México, Guatemala, Costa Rica, Honduras y Colombia, que dan al mundo algunos de los cafés más reputados. En las Antillas; Jamaica cultiva, en las pendientes volcánicas del Saint John's Peak, el café más caro del mundo, el mítico Blue Mountain.

En África, Etiopía y Kenia figuran en un buen lugar entre los productores de arábicas, al igual que Costa de Marfil, Uganda y Camerún en menor escala; y se encuentran también cafés excepcionales en las islas del Pacífico como Hawaiï, o en Papouasie-Nueva Guinea.

A excepción de Brasil, que destina un tercio de su producción al mercado interno, y en menor escala Colombia, el resto de los países productores exportan la casi totalidad de su producción.

Del total de café de exportación, 60% parte hacia Europa y 24% hacia América del Norte; siendo los principales importadores: Estados Unidos, Alemania, Francia, Japón e Italia (www. demanda del café). Cinco empresas dominan la comercialización del café: Nestlé, Kraft, Sara Lee, Tchibo y Procter & Gamble (SciELO), las cuales compran más de la mitad del total de granos de café del mundo.

En la actualidad el café se disputa con el té la categoría de ser la bebida más consumida a nivel mundial después del agua, y ocupa el primer lugar como producto agrícola más comercializado y el segundo como materia prima, muy lejos del petróleo (Massia, Rombouts y Blanc 1995) pero por encima del trigo, el acero, el azúcar y el cacao. Este mercado se lo disputan 75 países productores, repartidos en tres continentes con una producción mundial de siete millones de toneladas de café en verde (Angeli 2009), equivalentes a 117 millones de sacos.

Cada día en el mundo se beben 1.4 miles de millones de tazas (Massia y otros, 1995), dos de cada tres habitantes consumen café, especialmente en Europa y América del Norte. En algunos países el consumo alcanza el 94% de la población y se cumple la regla de que más fuerte es el frío más se consume café, más cálido es el clima, menos se consume.

La Unión Europea en general abarca más de 40% de las importaciones mundiales de café, siendo en específico Alemania el segundo consumidor de café a nivel mundial con el 15% de la producción total (cifra 1997). Japón ha estado incrementando su consumo de manera constante.

Existen dos tipos de café: el arábica y el robusta, de hecho Brasil domina el mercado del arábica que comprende dos tercios de la producción total y que se cotiza en la bolsa de valores de Nueva York; Indonesia y Vietnam, por su parte, dominan el robusta, que representa un tercio de la producción mundial y que tradicionalmente se ha cotizado en Londres. Desde 1880 se presenta este esquema que controla la cotización del café, sin apenas considerar los costos de producción y las condiciones de los pequeños productores que en casi todos los países viven en condiciones precarias.

El mercado del café es muy fluctuante y fuertemente influido por las condiciones climatológicas predominantes, el estado de las cosechas, la evolución de los gustos e incluso la inestabilidad política y social de algunos países productores.

Se encuentra sometido a dos mercados: el spot, en el cual se compra y se vende el café día a día; y el mercado de futuros, en el que se toman opciones para entregas posteriores y que sirve para reducir las fluctuaciones del mercado real. Éste es entre 15 a 20 veces más importante que el spot, lo que equivale a decir que cada grano de café se intercambia de 15 a 20 veces antes de su venta propiamente dicha.

Los vendedores de café en verde son en su mayoría productores privados, agrupaciones de productores o cooperativas, pero existe un gran número de intermediarios, a nivel local, regional o nacional, así como organismos públicos de Estado, que comercializan directamente su café, como en Kenia, Etiopía o Tanzania.

Por su parte los compradores pueden ser negociantes, importadores de café o torrefactores, o simplemente inversionistas cuya vocación es especular con el precio del producto, comprando barato y vendiendo caro. Esta situación provoca grandes desequilibrios, sobre todo cuando el café pesa mucho en la economía del país productor, como es el caso de Uganda y Burundi, que realizan 70% de sus exportaciones gracias a este producto. Para estos países la menor caída del precio del café representa un desastre económico y social.

Lo anterior ha generado en estos países una cada vez mayor pobreza, la proliferación de cultivos ilícitos, abandono de las plantaciones, éxodo hacia las ciudades o hacia otros países, como en el caso de México y Guatemala. En el mundo se calcula que existen aproximadamente 120 millones de personas que de manera directa o indirecta están ligados al cultivo del café, en su mayoría jornaleros o pequeños productores.

México ocupa el sexto lugar como productor de café, después de Brasil, Indonesia, Vietnam, Colombia y Guatemala. Su superficie cultivable asciende a poco más de 756,000 has. y su producción en el año 2000 (FAO 2002) alcanzó la cifra de 353,999 toneladas métricas, involucrando a casi medio millón de productores. No obstante su consumo per cápita es de los más bajos, llega apenas a 1.4 kg al año, cuando algunos países europeos rebasan fácilmente diez veces esa cifra.

En lo que respecta a café orgánico, el número de hectáreas destinadas a estos cultivos asciende a 93,039 hectáreas (Manuel Amador, Hugo Valdés y Jaime E. García), lo que hace a México el primer productor de café orgánico a nivel mundial con unas 70,000 toneladas.

En México, los cafetales se encuentran en la mitad sur del país, en altitudes comprendidas entre 400 y 1700 msnm. Allí se cultivan el *caffea arábica* y el *caffea canephora*, comúnmente conocidos como arábica y robusta; dentro del arábica destacan principalmente las especies de Typica, Bourbon, Mondo Nuovo, Catura y Maragogype. La variedad Typica, conocida como café criollo, se caracteriza por su gran calidad y fue introducida a nuestro continente y específicamente a México, en el siglo XVIII. El Bourbon es cultivado principalmente en Chiapas, originario de la isla Bourbon en África, destaca por su gran calidad y llegó a México procedente de Guatemala a través del Soconusco. El Mondo Nuovo es originario de Brasil, es un híbrido de porte alto y gran calidad. Originario de Brasil es también el Maragogype, que aunque se cultiva poco tiene gran demanda en mercados especiales. Produce un grano de gran tamaño.

Es a partir de este escenario que domina la producción y comercialización del café, que se comienza a desarrollar una tendencia para producir un producto que se diferencie del común para sacarlo de los precios internacionales, lo que se logra a través de los cultivos biológicos u orgánicos, es decir, aquéllos que eliminan cualquier elemento químico en su proceso, ofreciendo al consumidor la garantía de que en su elaboración sólo se utilizaron elementos naturales.

Esta tendencia se inicia en la década de los ochenta, cuando algunos países desarrollados estimularon esta práctica para producir algunos cultivos tropicales. Algunas organizaciones no gubernamentales (ONG's) y grupos religiosos fomentaron los cultivos orgánicos para complementar y diversificar la demanda ya existente en el exterior (Gómez 2000), lo que ocurrió en regiones indígenas y áreas de agricultura tradicional de los estados de Chiapas y Oaxaca; más tarde se extendió a otras zonas

del país. De esta manera se abastecía un mercado en temporadas específicas de un producto que incrementaba su demanda.

De hecho fue la Finca Irlanda en el Soconusco, Chiapas, la primera en cultivar café orgánico. Después la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI) en 1983 fue la primera organización campesina en iniciar ese cultivo. Más tarde, en 1986, los indígenas de la Sierra Madre de Mototzintla (ISMAN) se iniciaron con el apoyo de UCIRI (Trápaga y Torres, 1997).

Cuando el producto en cuestión enfrentaba crisis económicas agudas, tal como ocurre con el café, el interés de producir de manera orgánica era mayor. Las fluctuaciones que ocurrían en este producto arrastraban su precio internacional por debajo de su costo de producción. Por ejemplo en 1999 el precio se fijó debajo de los 45 dólares por quintal, es decir 46 kg, cuando el costo de producción oscilaba en 80 dólares por quintal. En 2001 y 2002, años de crisis mundiales del café, el quintal fluctuaba entre 20 y 25 dólares.

Es por ello que entre 1996 y 2005, la superficie destinada a producir café orgánico pasó de 19,040 has. a 147,137 has (CIESTAAM 2005), alcanzando el 51% de toda la superficie destinada a cultivos orgánicos.

### ¿Qué es el comercio justo?

La producción del café presenta un grado de dificultad que supera al de muchos cultivos. Comenzando con la ubicación de los cafetales que, a diferencia de los viñedos, se localizan en los lugares más recónditos e inaccesibles. Para que se entienda más claramente el proceso de producción y comercialización se hace un extracto de una reflexión que se presentó en el coloquio “Comercio justo y Café: ¿rebelión o necesaria evolución?”, organizado por el “Cercle de l’Art du Café”, en Marsella, Francia en noviembre de 2001: “...un cafetal, un arbusto, produce por año aproximadamente dos kilos y medio de drupas, llamadas más comúnmente cerezas. Estos dos kilos y medio dan quinientos gramos de café verde que dan cuatrocientos gramos de café tostado. Con estos cuatrocientos gramos de café tostado, se podrán hacer cincuenta espressos, vendidos a un euro cincuenta, o sea un ingreso de 75

euros. Sobre estos 75 euros el productor obtendrá cincuenta céntimos. ¿Usted dijo justo?... ¡Cincuenta céntimos de euro por producir un kilo de café verde! Cincuenta céntimos para cubrir la compra de granos o estacas. Esperar cinco años para ver la primera cosecha. Mantener la plantación, desyerbar, cortar, asegurar una sombra eficaz, regar si es necesario, luchar contra las enfermedades...

La cosecha, sea mecánica como en el caso de Brasil o a la mano como en algunas comunidades mexicanas, en donde solo las cerezas rojas perfectamente maduras son recolectadas, hace la diferencia en la calidad de un buen café. Diferencia de calidad, pero también de rentabilidad, un precio de risa para el recolector: ¡un dólar por día en Haití! Pero ahí no se concluye, para estar seguro de obtener un buen café hay que tratarlo durante seis horas, considerando además que los beneficios se encuentran a menudo distanciados de las plantaciones y hay que transportar el producto en la espalda del productor o a lomo de mula.

Dos son los métodos de tratamiento: en seco, en donde se pierde calidad; y el método húmedo que da un café perfecto pero requiere de varias manipulaciones y hasta cien litros de agua por kilo de café en verde. Y luego para dejarlo listo para exportar hay que limpiarlo, separarlo de granos inservibles, etc. y finalmente empacarlo en sacos, y todo esto ¡por cincuenta céntimos el kilo!...”

En 1988 en la sierra de Oaxaca, México, se produce un acontecimiento que cambiará la forma de ver los intercambios entre Norte y Sur, al cuestionar un pequeño productor de café las ayudas que organismos internacionales otorgan a la agricultura de países pobres y reclamar un comercio más justo, mas que una ayuda humanitaria.

Este hecho genera una tendencia emergente que consiste en desarrollar una filosofía que convenza a los consumidores de que tienen una responsabilidad para con los productores. Es un sacerdote holandés, Frans van der Hoff, que radica de tiempo atrás en Oaxaca, quien fortalece el movimiento que ya se conoce a nivel mundial como “Comercio justo” ó “Fair Trade” ó “Commerce Équitable”, filosofía que busca que el productor sea pagado de tal manera que el precio de su producto le alcance para

satisfacer sus necesidades básicas y contribuya a la conservación del medio ambiente y al desarrollo social de su comunidad.

Frans van der Hoff (2005), en su libro “Excluidos hoy, protagonistas mañana”, plantea cuatro componentes del comercio justo:

- 1.- El principio económico básico del mercado justo es el cálculo integral de los costos de la producción tomando en serio que es el campesino el que realiza la producción.
- 2.- El comercio justo es una producción sustentable desde un punto de vista social; se refiere a la integración social del costo real de la producción.
- 3.- El comercio justo es una producción sostenible desde un punto de vista ecológico, o sea, la incorporación de los gastos medioambientales de la producción.
- 4.- Un cuarto elemento del mercado justo es la relación, lo más directa posible, del productor con el consumidor.

Se necesita pues la participación del consumidor, y su convencimiento de que debe reconocerse la labor del productor, para que el comercio justo funcione. Y para que esto ocurra es necesario hacer llegar el producto al segmento correcto, con una calidad fuera de discusión, con lo que el precio pasará a un segundo término en la toma de decisión.

Van der Hoff funda la organización no gubernamental Max Havelaar (Espacio Comercio Justo 2006), la cual pone en contacto directo a pequeños productores del Sur con torrefactores del Norte; siendo sólo un sello, es decir, Max Havelaar no compra ni vende café, pero de esta manera intenta detener el mercado especulativo al eliminar a los intermediarios. Los importadores o torrefactores se aprovisionan directamente con los caficultores o las cooperativas.

Las características (la otra orilla 2008) que deben tener los pequeños productores que deseen pertenecer a la organización, son las siguientes:

- Una superficie máxima de ocho hectáreas para sus cultivos

- La aplicación de reglas dictadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- Una justa retribución a sus salarios
- Un reclutamiento sin discriminación racial, sexual, política o religiosa
- Un régimen democrático al interior de las cooperativas
- El respeto del medio ambiente
- La garantía de un café de gran calidad

En contrapartida se garantiza a los pequeños productores un precio mínimo por su producto, cualquiera que sea su cotización en la Bolsa de Valores. En caso de alza de las cotizaciones, el precio aumenta en la misma proporción, pero en caso de baja los precios se sostienen al precio de garantía. Dentro de ese precio existe una prima que es aplicada directamente al desarrollo social de la comunidad. Estas primas se destinan al financiamiento de escuelas, equipos de salud, material agrícola o a satisfacer otras necesidades comunitarias, en función a las decisiones que los propios productores organizados en asamblea toman.

El café Max Havelaar cuesta de 10 a 15% más caro que el café tradicional, pero el productor mejora su ingreso en casi 70%. Actualmente este sello permite vivir a 300 cooperativas y cinco millones de personas en 40 países. Agrupados en cooperativas los productores son más solidarios y más fuertes para resistir a las presiones de los intermediarios.

El café Max Havelaar tuvo un éxito inmediato, alcanzando una penetración de mercado del 5% en Suiza, 3% en los Países Bajos y 1% en Alemania. ¿Porqué se da ese éxito casi inmediato, aunque modesto en el gran contexto de la comercialización del café a nivel mundial? Tal parece que el gran reto del Comercio justo consiste en pasar de un intercambio desigual entre Norte y Sur, a un comercio equitativo que ayude a los más débiles. El Comercio justo se desarrolla desde hace varios años en un contexto donde los consumidores, cada vez mejor informados y vigilantes, se hacen extremadamente sensibles a los efectos desastrosos de la globalización económica. Las continuas crisis alimenticias (fiebre aviar, vacas locas, fiebre aftosa...) ponen en

cuestión a la agricultura fundada sobre la búsqueda de la rentabilidad máxima. Los consumidores buscan una alimentación sana, respetuosa de la naturaleza; yendo todavía más lejos, pues muchos de ellos, molestos por el desequilibrio económico mundial, vigilan el origen de los productos y sus condiciones de elaboración. Por primera vez esta toma de conciencia del desequilibrio del comercio mundial no es pasiva, los consumidores están convencidos de que las condiciones pueden cambiar si ellos se convierten en consumidores actores, y el comercio justo les da esa posibilidad. La compra equitativa es una decisión de la sociedad, que implica que en lo individual se esté dispuesto a pagar un poco más caro los productos procedentes de los países más pobres.

El comercio justo es una asociación comercial fundada en el diálogo, la transparencia y el respeto, cuyo objetivo es lograr una mayor equidad en el comercio mundial. Contribuye al desarrollo sustentable ofreciendo mejores condiciones comerciales y garantizando los derechos de los productores.

Actualmente los productos son de toda índole: agrícolas, vestidos, artesanías, textiles, juguetes, vino, etc. El movimiento del comercio justo ofrece más de 2,500 productos diferentes a los consumidores. Cada día consumimos productos importados, tales como arroz de Tailandia, café de Tanzania, vino de Chile, bananas de Costa Rica, azúcar de las Filipinas.

A través del comercio justo, el productor logra obtener un ingreso digno que refleja el valor real de su trabajo y le permite impulsar sus propios medios de desarrollo comunitario y comercial. A cambio, el consumidor obtiene un producto de alta calidad integral (calidad física, social, cultural y ecológica) a un precio razonable mientras brinda apoyo al desarrollo sustentable del productor.

El comercio justo no es caridad, sino la elección consciente por parte del consumidor para compensar de manera justa al productor en el momento de realizar una compra. No obstante, existen varias debilidades en la práctica del comercio justo. En primer lugar muchas cooperativas que participan en este sistema, no venden mayoritariamente su producto en ese mercado. En México, organizaciones tales como

Tzeltal – Tzotzil, que agrupa a 198 productores de los municipios de Pantelhó, Chenalhó, Chalchihuitán, San Juan Cancuc y Simojovel, todos pertenecientes a los Altos de Chiapas, venden en el mercado convencional, si bien sus exportaciones se realizan a países como Alemania, Bélgica, Suiza y Holanda; aunque también producen miel que sí colocan en el mercado de comercio justo en su totalidad. Tal parece que aunque el comercio justo busca estabilizar el mercado, los pequeños caficultores siguen teniendo problemas para encontrar compradores permanentes. Adicionalmente las cooperativas deben casi obligatoriamente pertenecer a alguna red para poder comercializar. Es el caso de Majomut con COMPRAS, una cooperativa de los Altos de Chiapas que agrupa a más de 1,700 familias de las etnias tzeltal y tzotzil. Sin embargo, al usar a una comercializadora se pierde el contacto directo con el comprador final y consecuentemente con el consumidor, que debería ser una de las características del comercio justo.

Fair Trade Labelling Organizations Internacional (FLO) ha establecido una serie de criterios que deben aplicarse obligatoriamente, tanto a nivel de pequeños productores como de trabajadores y organizaciones. En términos generales se mencionan los lineamientos que rigen estos criterios:

- En el área de desarrollo social, se exige a los pequeños productores que cuenten con una estructura organizativa que tenga la capacidad de hacer llegar el producto al mercado.
- Las decisiones deben tomarse de manera colectiva y darse a conocer los resultados de forma transparente a todos los miembros de la organización.
- Conceder derechos sociales y seguridad a los trabajadores, incluyendo el que no haya prácticas discriminatorias en lo concerniente al empleo, que no exista trabajo infantil o cualquier tipo de trabajo forzoso, libertad sindical y para establecer contratos colectivos, condiciones de trabajo superiores a las legales y suficientes en materia de seguridad y de sanidad.
- Dar facilidades para que los trabajadores administren directamente la prima adicional del comercio justo.

En lo referente al desarrollo económico, los criterios aplicables son el pago de un precio mínimo y de una prima adicional. El primero garantiza que se cubran los gastos de una producción sostenible. El segundo permite inversiones para mejorar las condiciones de vida de la comunidad en materia de salud, educación, medio ambiente, economía y otros.

Los criterios económicos exigen a los compradores un anticipo financiero denominado pre - financiamiento, cuando es solicitado por los productores. Con este financiamiento se permite a los pequeños productores el acceso al capital y promueve la iniciativa empresarial, facilitando el desarrollo económico de comunidades rurales completas.

Otro de los propósitos de los criterios de comercio justo es la preservación del medio ambiente a través de prácticas agrícolas que reducen o eliminan los agroquímicos, manejan adecuadamente los residuos y mantienen la fertilidad del suelo y del agua, si bien la certificación orgánica no es exigida. La composición de los costos para la producción orgánica debe estar incluida en los precios mínimos de comercio justo. En 2006 1,5 millones de trabajadores y agricultores de 58 países de África, Asia y América latina se beneficiaron del comercio justo. La diversificación de productos es un factor importante que beneficia a los productores, pues aún en casos como el café, producto ya certificado, el cultivo de otros productos supone la oportunidad para diversificar su producción y ser menos dependientes de un solo cultivo. La producción de una gama de productos, que incluso pueden ser complementarios en su cultivo, asegura un mercado más amplio e incrementa la rentabilidad. Por otra parte, las cadenas de supermercados optimizan el logo de comercio justo cuando ofrecen una variedad de sus productos.

El éxito del Comercio justo depende de la toma de conciencia del consumidor y su solidaridad con el pequeño productor. Al comprar un producto de Comercio justo, el consumidor no sólo consigue un artículo de alta calidad, sino también un producto que integre la sustentabilidad económica, social, cultural y ecológica de los productores.

La solución para un reparto justo de la riqueza no puede venir ya del Estado ni de la cooperación para el desarrollo, aunque éstos aporten ayuda importante. La solución sólo puede estar en un modelo de mercado diferente. Por eso nace el Comercio justo.

El Comercio justo es un tipo de comercio que surge de una nueva relación, libre, directa y honesta entre tres nuevos sujetos económicos: los productores, los consumidores solidarios y los intermediarios sin ánimo de lucro

El productor asociado: se une en cooperativas con un proyecto solidario de economía social alternativa como medio de transformación de la sociedad en diversos países

El consumidor solidario: es consciente del poder de su consumo para elegir determinados productos elaborados con dignidad por productores asociados.

El mediador-facilitador sin ánimo de lucro: contribuye a difundir en los países desarrollados, los productos y mercancías elaboradas por los productores asociados sin ánimo de lucro y con intención de favorecer el Comercio justo.

“El Comercio justo es, consecuentemente, un enfoque alternativo al comercio convencional internacional. Es una asociación de comercio que busca un desarrollo sostenible para los productores excluidos y desfavorecidos. Busca proveer unas mejores condiciones comerciales a través de campañas y sensibilización” (definición consensuada por las estructuras dirigentes del Comercio justo europeo: EFTA, NEWS, IFAT y FLO)

El aspecto medular del Comercio justo consiste, pues, en que se paga al productor asociado un sobreprecio que puede oscilar entre un 10 o un 15% por encima del precio de mercado mundial. El precio justo es negociable. Debe cubrir todos los costos de producción, incluyendo los costos ambientales y sociales, a fin de asegurar a los productores una vida digna. Un precio justo para el productor no implica necesariamente un precio elevado para el consumidor.

Como se ve, el comercio justo ha jugado un papel importante en el desarrollo de las comunidades, pero tal vez su mayor contribución, dice Ana Isabel Otero Rance (2005), “no sea el pago de un precio justo en sí, que siempre será insuficiente, ni la prima adicional que finalmente se dispersa entre los muchos miembros de una comunidad, sino la experiencia de pertenecer a una cooperativa y dar un valor agregado a su producto, así como el desarrollo de su capacidad para administrar y comercializar directamente a nivel local o en el extranjero, lo que incrementa su autoestima y confianza”.

En la práctica, la forma como mejor ha funcionado esta filosofía es en las cooperativas de productores. Como ejemplo tomaremos el caso de la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI). En ella se concentran superficies cultivables destinadas al café, la mayor parte de las cuales pertenecen a empresas familiares propietarias de sus tierras o teniéndolas en renta. Todos los integrantes de la familia trabajan, y las mujeres juegan un papel importante en la producción, aún a pesar de ser discriminadas. Conjuntamente con el cultivo del café, se tienen cultivos de otros productos que ayudan a la economía familiar. El resultado es que, a pesar de que en ocasiones haya malas cosechas de café, la subsistencia de la comunidad queda asegurada. Pero también se logra proteger a las plantas de café con cultivos de plantas más altas, que las protegen dándoles sombra.

La organización en cooperativas también permite hacer frente a los problemas que se presentan, por ejemplo, afrontar a los intermediarios que intentan acaparar las cosechas, conseguir transportación más económica, enfrentar deudas que para un campesino sería difícil hacerlo sólo.

Ellos deben determinar cómo resolver problemas de producción y de comercialización, hasta la exportación misma del producto. La negociación con los torrefactores de manera directa, eliminando intermediarios es un factor clave.

Desde que ellos se inscriben en organizaciones como Max Havelaar, su producto debe ser comercializado en las condiciones especiales que ésta indica. Por su lado, el torrefactor que quiere ostentar la etiqueta de comercio justo, debe comprar

directamente al productor. Evitar a los intermediarios refuerza la posición de los pequeños productores.

La prima pagada al productor además del precio, que puede llegar de 10% a 15%, permite invertir en la infraestructura de la cooperativa, privilegiando los aspectos sociales y ambientales. Los miembros de la cooperativa deben decidir colegiadamente la manera de reinvertir esos recursos extras. Sus prioridades incluyen la salud, la educación, la protección del medio ambiente, el desarrollo de proyectos de ecoturismo y la protección de su identidad cultural, ente otras.

Max Havelaar garantiza un precio mínimo al producto, a fin de evitar las oscilaciones del mercado. El arábica es pagado mejor que el robusta, aproximadamente en un 12%. Así, aunque el precio internacional del café se desplome, como ocurrió en 2001, el productor continúa recibiendo el mismo precio. Pero en caso de que el precio aumente, el productor recibe esos recursos adicionales.

Otra ventaja de ostentar la etiqueta Max Havelaar, lo constituye la presión que ésta ejerce sobre los torrefactores para comprometerse en relaciones comerciales durables y establecer contratos por varios años. Esto permite garantizar una seguridad al productor para que, aún en épocas de malas cosechas, no recurra al abandono de los cafetales y al cultivo de otros productos, o en el peor de los casos a la emigración.

El Comercio justo y los productos orgánicos son indisolubles, ya que éstos por su característica de estar exentos de sustancias químicas, son sinónimos de una mejor salud a la vez para los productores, el medio ambiente y los consumidores. Una de las aplicaciones de la prima adicional la constituyen las inversiones necesarias para pasar de la cultura tradicional a la cultura biológica. Sólo el productor que está seguro de continuar vendiendo su producto en el futuro próximo y siempre a un precio mínimo, se puede permitir dar el paso hacia los cultivos orgánicos.

Otro aspecto a considerar es el pre-financiamiento. Normalmente los productores son pagados sólo después de la cosecha. Los intermediarios acaparan en ese momento el producto y lo pagan a precios muy por debajo del precio internacional. En

ocasiones los productores han contraído deudas con el intermediario o dependen de él para el transporte, lo que los obliga a aceptar el precio que les propone. Para competir con los intermediarios, la cooperativa debe igualmente pagar a la entrega del producto. ¿Pero cómo podría hacerlo si no ha recibido el pago del torrefactor? El sistema bancario no considera sujetos de crédito a los productores, por lo que ese camino está cerrado. Es por eso que una de las condiciones para pertenecer a la red de Max Havelaar, es pagar por adelantado una parte del monto del contrato firmado con el productor, el 60% es lo normal. El restante es pagado contra entrega. “Para muchos productores este modo de financiamiento es tan importante como el suplemento que reciben de Max Havelaar por su café”, dice van der Hoff (La Aventura del Comercio Justo 2002).

Existen otras ventajas. Trabajar con la cooperativa permite almacenar el café por más tiempo que a título personal, lo que redundaría en el aprovechamiento de las alzas del producto que se dan generalmente después de la cosecha. Los costos fijos inherentes a la cosecha, transportación y preparación del producto se reparten y absorben más fácilmente. Pero, sobretodo, rompen el círculo vicioso de la dependencia.

Una vez recibido concluido el proceso de la recolección y comercialización del producto, los cooperativistas se reúnen en asamblea para tomar decisiones respecto a la aplicación de la prima para desarrollo social. Allí se plantean las diferentes alternativas y se priorizan las necesidades de la comunidad.

La experiencia muestra que las decisiones colegiadas tomadas en asamblea han funcionado. Aún a pesar de las diferencias de criterios, los cooperativistas han logrado concretar avances interesantes en sus comunidades. Tienen la posibilidad de elegir su desarrollo por medio de un modelo democrático llevado a cabo por la cooperativa.

Algunas aplicaciones son:

- La creación de un sistema bancario que financia a los pequeños productores a tasas muy bajas, consiguiendo cubrir sus necesidades básicas de recursos, sin

tener que recurrir a la banca oficial en donde, de entrada, no son sujetos de crédito.

- La creación de centros educativos en donde se imparten materias relacionadas con los cultivos orgánicos, enseñando a los productores cómo sanear sus terrenos y conseguir los estándares que les permitirán obtener la certificación internacional que conceptúe sus productos como orgánicos.
- El uso de transportes comunes que optimicen el traslado de sus productos es otro logro obtenido. Gracias a ello han dejado de depender de terceros y sus cosechas son rápidamente trasladadas a los beneficios y a los puertos de salida para sus exportaciones. Pero igualmente ha tenido logros para el transporte de personal, ya que a la fecha cuenta con dos líneas de autobús.
- El establecimiento de centros de salud que atiendan a la comunidad, sobre todo considerando que, en muchos casos, el acceso a los centros oficiales es difícil debido a la topografía del terreno. Destaca un programa dental ambulante que ha ayudado mucho a la población.
- El turismo ecológico es otra opción para la aplicación de la prima adicional, así por ejemplo UCIRI ha construido cabañas que albergan principalmente a turistas extranjeros y organiza tours ecológicos en la región.

### *Consideraciones finales*

Una de las alternativas para lograr reducir las desigualdades entre los países del mundo desarrollado y los que se encuentran en vías de desarrollo, es la práctica del comercio justo. Indudablemente que por ahora es una aportación modesta al problema, pero en la medida en que sea una práctica corriente el reconocimiento del trabajo de los pequeños productores y la aceptación de pagar un precio mayor para apoyar a esas personas, los resultados incidirán positivamente en la reducción de la brecha entre ricos y pobres.

Las relaciones entre los países deben mejorar. Cada vez son mayores las discrepancias económicas y sociales, no solo entre países de diferentes continentes, sino incluso entre regiones de un mismo país. No podemos quedar indiferentes ante

este problema que atañe a todos. Tarde que temprano, y al parecer ya estamos inmersos en ello, las consecuencias de estas diferencias nos están alcanzando: precios de minerales y especialmente del petróleo, están por las nubes. Escasez de alimentos provocada tanto por el uso de bioenergéticos como por el consumo de una cada vez mayor población a nivel mundial. Desequilibrios en el planeta, que se reflejan en cambios climáticos que, paulatinamente, están cambiando incluso la vocación agrícola de los países.

Este trabajo intenta hacer un llamado para rescatar a los pequeños productores, cualquiera que sea su producto, planteando una nueva forma de hacer comercio. Intenta también convencer a los consumidores de todo el mundo, especialmente los de los países ricos, para que reflexionen sobre las condiciones de esos productores y estén dispuestos a apoyarlos comprando en mejores condiciones sus productos. Intenta hacer conscientes a los pequeños productores que sólo con calidad se logra posicionar un producto en los segmentos de mercado adecuados. Que la calidad se logra no sólo trabajando bien sino conservando el medio ambiente, lo que redundará en beneficio de todos.

El trabajo colectivo, con estrategias bien definidas, con pleno convencimiento de lo que se pretende lograr y con una buena dosis financiera, redundan en avances concretos que benefician a toda la comunidad. No es aceptable esperar todo del sector gubernamental, hay que buscar el bienestar por uno mismo. En todos los ámbitos: social, educativo, económico, de la salud y de la conservación del medio ambiente, se pueden hacer mejoras financiadas por la propia comunidad. Pero para ello se requiere el concurso de todos los actores del comercio: productor, distribuidor y consumidor. Remunerar adecuadamente los esfuerzos de los productores, pagar para conservar el medio ambiente cuando todavía es tiempo y a bajo costo, estar conscientes como consumidores que el planeta es el mismo para todos y que tarde o temprano todos pagaremos los daños causados.

Además de la pregunta clave ¿es realmente el comercio justo una alternativa para reducir las diferencias económicas entre los actores del mercado?, podemos formular otras cuestiones como las siguientes:

¿Es aplicable el comercio justo en todos los casos?

¿Hasta dónde los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por un producto en cuya elaboración se remuneró adecuadamente a los productores?

¿Está consciente el productor de que al elaborar productos de calidad, obtiene mayores beneficios?

¿Está consciente el productor de la conveniencia que implica respetar el medio ambiente? ¿Lo está el consumidor?

¿Está preparado el productor para comercializar sus productos en los mercados en donde se reconozca su calidad?

¿Garantiza el comercio justo el desarrollo social de las comunidades de productores?

¿Existen cambios notables en las comunidades en donde se paga una prima adicional para desarrollo social?

¿Es el comercio justo un primer paso para que los intercambios internacionales se efectúen en condiciones más equitativas?

¿Qué aportaciones puede hacer el comercio justo al comercio internacional?

¿Quedará siempre el comercio justo como la práctica de una minoría?

Quedan estos cuestionamientos para posteriores investigaciones y para reflexionar en lo que podemos aportar tanto como productor como consumidor.

Para finalizar, citamos a Frans van der Hoff, en un coloquio celebrado en Marsella, Francia, en noviembre del 2001, que llevó como título “Commerce équitable et café: rébellion ou nécessaire évolution?": “El mercado justo no es una rebelión comparable a un levantamiento, es una manifestación contra la mala operación del sistema económico corriente.... El mercado justo no es una evolución necesaria, sino una corrección urgente. Cambiemos algunas reglas: la integración de los costos de la producción, la regeneración de la fuerza de trabajo y el costo del medio ambiente

hacen parte integrante del precio del producto.... Pero queremos ser emprendedores, emprendedores sociales que no tienen miedo a una ética fundamental: el hombre, la mujer en primera línea. El mercado debe estar a su servicio”.

## **Bibliografía**

Aguirre Saharrea F.(2005), “Descripción de algunos factores internacionales en la caficultura”.

Blanc JP, Bréaud O y Massia P. (2003), “Commerce équitable et café, rébellion ou nécessaire évolution?”, Ed. L’Hartmattan, París.

Gómez L., Gómez M., Schwentesius R., “Las perspectivas de la agricultura orgánica en México”, CIESTAAM 2002.

Massia P., Rombouts H. y Blanc J.P (1995). « La Passion du Café » Ed. Artis – Historia, Francia.

Montagut X. y Vivas E. (2006) “¿Adónde va el Comercio justo”, ed. Icaria Ed, Barcelona.

Rápale D, (2005), « Café & Commerce Équitable », Malongo, Francia.

Roozen N, van der Hoff F. (2002), »L’aventure du commerce équitable », Ed. JC Lattés, París.

Van der Hoff F (2005). « Nous ferons un monde équitable » ed. Flammarion, París.

Van der Hoff F (2005). “Excluidos hoy, protagonistas mañana” ed. Impretei, México.

## **Revistas electrónicas**

Otero Rance A, “Conclusiones al Comercio justo en México: una evaluación”, 2005,  
[http://vinculando.org/comerciojusto/mexico\\_chiapas/conclusiones.html](http://vinculando.org/comerciojusto/mexico_chiapas/conclusiones.html)

Webb A, (9 de marzo 2006)‘How fair is fairtrade?’, BBC Money Programme,  
<http://http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4788662.stm>

Weitzman H., (8 septiembre 2006)‘The bitter cost of “fair trade” coffee’, Financial Times,  
<http://www.ft.com/cms/s/d191adbc-3f4d-11db-a37c-0000779e2340.html>

## **Direcciones electrónicas**

[www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s0v.htm](http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s0v.htm)

<http://www.infoaserca.gob.mx/fichas/ficha04-CafeInternacional.pdf>

Peña Jiménez A., Neyra González L., *Amenazas a la biodiversidad*,

[http://www.conabio.gob.mx/conocimiento/estrategia\\_nacional/doctos/CAP5.PDF](http://www.conabio.gob.mx/conocimiento/estrategia_nacional/doctos/CAP5.PDF), p.160

[www.vinculado.org/orgánicos](http://www.vinculado.org/orgánicos), México como abastecedor de productos orgánicos, Gómez M.A., Gómez Tovar L., Schwentesius R. Febrero 2003.

[http://www.sica.gov.ec/cadenas/cafe/docs/produccion\\_mundial.pdf](http://www.sica.gov.ec/cadenas/cafe/docs/produccion_mundial.pdf)

El café más sano, <http://www.fao.org/AG/esp/revista/0607sp1.htm>, 2010

[http://espaciocomerciojusto.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=56](http://espaciocomerciojusto.org/index.php?option=com_content&task=view&id=56)

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000100008&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000100008&script=sci_arttext&tlng=es)

<http://www.monografias.com/trabajos35/demanda-del-cafe/demanda-del-cafe.shtml#primer>

<http://www.fairtrade.net/>

<http://www.ifat.org/>

<http://lta.reuters.com/article/businessNews/idLTAN1846893020071218?sp=true>

<http://www.redcafe.org/variedades%20caf%E9.htm>

Fuente: Comisión Nacional para el conocimiento y uso de la biodiversidad (CONABIO).

Fuentes: Banco Mundial 2003, CDI 2000, CIEPAC 2004, CONAPO 2005, ECOSUR 2003, INEGI 2005.

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Chiapas, 2005.

Fuente: CONAPO 2005.

[http://laotraorilla.blog-city.com/reglas\\_del\\_comercio\\_justo.htm](http://laotraorilla.blog-city.com/reglas_del_comercio_justo.htm)

Fuentes: CDI 2000, CIEPAC 2001, El Universal 2007.

Fuente: Estado de Chiapas.

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lec/cepeda\\_g\\_c/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/cepeda_g_c/capitulo1.pdf).  
[Trápaga y Torres 1997](#), "La agricultura sustentable vs convencional"

Fuentes: 2001, Comunicación e Información de la Mujer AC, (CIMAC) 2004, Cuarto Poder 2008, Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Chiapas 2003, La Jornada 2003.

Fuentes: CIEPAC 2001, INEGI, Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Chiapas 2003.

Fuentes: INEGI 2005, Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Subirán, La Jornada 2007, UNICEF.

## SHOPPING URBANIZACIÓN. LAS NUEVAS INDUSTRIAS CULTURALES Y SU COMPLEJO ORDEN URBANO. RICARDO ANTONIO TENA NÚÑEZ

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

[rtena@ipn.mx](mailto:rtena@ipn.mx)

### Resumen

Elementos para el estudio del actual proceso de urbanización que encabeza un nuevo tipo de industria cultural: el *Shopping*. Se trata de las pautas de urbanización que impone la emergencia y desarrollo de la última generación de centros comerciales (*shopping centers*): son nuevos espacios urbano-arquitectónicos que revaloran las dicotomías público/privado y comercio/entretenimiento, desplazan su carácter principal de la esfera económica a la cultural, donde se intensifica la generación masiva de impresiones “fantasmagóricas”, se promueven prácticas sociales que responden a formas hiperreales de entretenimiento y a un actor prototipo (*gente light*), logrando una nueva forma de organización y experiencia urbana: la *Shopping Urbanización*. Este complejo proceso, sustituye referentes urbanos “reales” por otros “hiperreales” y despliega un amplio cuestionamiento sobre la forma, el contenido y los efectos (urbanos y socioculturales) que genera; también muestra cómo los objetivos de la Arquitectura y el Urbanismo modernos: “negar la historia y matar la calle”, encuentran un amplio margen de posibilidad en manos de su heredero y principal adversario: la posmodernidad; además la urbanización sociocultural contemporánea, cada vez más, tiene lugar en los fragmentos de ciudad que arroja la globalización, desafiando a la emergencia de espacios urbanos alternativos, propios de las culturas populares.

*Palabras clave: ciudad, cultura, urbanización sociocultural, shopping urbanización.*

### Los estudios de la dimensión cultural de la ciudad.

Este trabajo se ubica en el campo del Urbanismo y se enfoca al estudio de la dimensión cultural de la ciudad; como tal, es parte de un proceso de investigación transdisciplinaria que se realiza desde hace ya más de una década por parte de un creciente grupo de académicos del Instituto Politécnico Nacional de México, cuyo antecedente son los estudios realizados en materia de cultura urbana por diversos investigadores del IPN y otras instituciones nacionales y extranjeras; además, en este proceso –sin duda formativo- han participado varias generaciones de estudiantes, que no sólo han nutrido esta línea de trabajo, sino que la han enriquecido con nuevos tópicos y mejorado en diferentes aspectos<sup>3</sup>.

Estos estudios se basan en el concepto “urbanización sociocultural” (Tena, 2007) y en cuatro vertientes teóricas fundamentales: la Teoría de la Historia inscrita en la tradición marxista; la teoría de la *cultura*, basada en la concepción simbólica e interpretativa o hermenéutica (Giménez, 2005 y Thompson, 1993); la teoría *urbana* con el enfoque de *proyecto urbano* (Tomas, 1998 y Borja, 2003) y la etnografía urbana (Magnani, 1998). En esta trama interpretativa se incorporan otras vertientes teóricas y conceptos clave, como: *cultura popular* (Cirese), *hábitus* (Bourdieu), *pedazo y mancha cultural* (Magnani), *imaginarios urbanos* (Silva), *lugar de alta significación* (García Ayala), entre otros. Cabe señalar que este conjunto transdisciplinario se aproxima a las propuestas de análisis urbano basado en la teoría de los sistemas complejos expuesta por López Rangel (2008).

Es conveniente observar que en los últimos años esta línea de investigación se ha nutrido con el estudio del tiempo libre y diversas formas urbanas de recreación, donde han surgido hipótesis innovadoras sobre el proceso de urbanización sociocultural y cuyos resultados muestran cómo el entretenimiento –ya sea desde la

---

<sup>3</sup> Los investigadores que conforman esta línea, son: José Antonio García Ayala, Arturo España Caballero, Felipe Heredia Alba, Rubén Aréchiga Robles e Ignacio Rabía Tovar. Entre las tesis de maestría presentadas se pueden mencionar las de: Ricardo Gómez Maturano (Globalización y Centralidad), Víctor Hugo Martínez (Posmodernidad, Amecameca), Francisco Cruz Santiago (El mall, Polanco), Víctor Manuel Serrano Cruz (Remesas, El Mejay, Hidalgo), Gabriela Loeza Díaz (Género, Jardín Balbuena), Nancy Peña Jaimes (Industrias Culturales, Auditorio Nacional), y otras que están en proceso.

cultura popular o desde las industrias culturales, o de la articulación de ambas-, genera efectos y configura pautas que marcan el ritmo, la forma y el sentido de la urbanización contemporánea.

Así, inicialmente estudiamos machas culturales, corredores y circuitos urbanos que corresponden a diferentes prácticas recreativas y de entretenimiento en diversos espacios públicos y barrios representativos de la ciudad de México (Zócalo, Alameda Central, Plaza de la República, Santo Domingo, Zona Rosa, Santa María La Rivera); luego tomamos como referencia escenarios de entretenimiento de carácter masivo, como la lucha libre, el fútbol, las carreras de caballos, el automovilismo deportivo y el “shopping” en los centros comerciales. Posteriormente se analizaron diversas configuraciones urbanas que generan las prácticas recreativas vinculadas con las artes escénicas: teatro, ópera, cine y circo. Y más recientemente –como parte de la Red Interinstitucional de Investigación Urbana y Arquitectónica (IPN-UAM)-, se han estudiado casos específicos que documentan nuevas formas de modernización, basados en procesos de reestructuración de espacios urbanos, donde destaca la formación de nodos, circuitos y ejes que siguen pautas globales y posmodernas, tendencias que generan nuevos efectos en la organización social y la vida urbana, que cuestionan la posibilidad de una política pública homogénea y coherente con las aspiraciones ciudadanas de un proyecto urbano democrático que privilegie la calidad de vida, la habitabilidad, la identidad y sus expresiones culturales.

Los resultados obtenidos dan cuenta de los impactos socioculturales que han tenido los diferentes proyectos de modernización urbana en los entornos donde se enclavan y desencadenan nuevas dinámicas culturales, que algunas veces las desincentivan y otras tantas las revitalizan hasta la hiperactividad, pero que, sin lugar a dudas, son proyectos que van a determinar el devenir de la vida cotidiana de los ciudadanos de las grandes metrópolis y en adelante en todos los ámbitos sociales, desde el cultural hasta el económico.

En este contexto teórico y de investigación se ubica el estudio más reciente sobre el *shopping*, no sólo porque representan un caso significativo por el crecimiento

que han tenido los centros comerciales en México y América Latina, sino porque éste se atribuye a la capacidad que han desarrollado para: integrar nuevas formas de entretenimiento masivo, reciclar grandes espacios urbanos, sembrar mega-arquitecturas -ajenas al contexto urbano, histórico, social y cultural-, y resignificar espacios, procesos y condiciones de alta complejidad -como las visiones de género, las formas tradicionales del gusto y las formas de comunicación, entre otras-. Situación que debe responder a diversos cuestionamientos sobre el nuevo proceso de urbanización sociocultural que está emergiendo en las ciudades latinoamericanas y que requiere de nuevos paradigmas para su interpretación.

### La urbanización contemporánea.

Hoy las ciudades experimentan un complejo proceso de urbanización que responde de manera singular a los impulsos de la globalización económica y las formas culturales posmodernas; este proceso se aprecia como un torbellino que transforma acelerada y selectivamente la estructura, morfología, tejido y dinámica urbana, a tal grado que suprime a la ciudad (Choay, 1994), borra gradualmente las huellas de la urbe que le dio origen y se opone a toda forma de regeneración, rehabilitación o restauración urbana y arquitectónica; es decir, se trata de un proceso que desprecia la continuidad histórica, la identidad y la vida en sociedad; aboga por “ciudades genéricas”, masificadas, con “habitantes de puente y túnel”, dotadas de arquitecturas similares, desechables e inexpresivas (*Junkespace*) (Koolhaas, 1997, 2002); ciudades acordes con los modelos que hoy impone el capital inmobiliario, sector económico que ha encontrado como eje de su iniciativa urbanizadora la instauración de *espacios comerciales de entretenimiento* para el *shopping* (Tena, 2007, 2009)<sup>4</sup> y cuyo actor-arquetipo es el *hombre light* (Rojas, 1992)<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> El estudio de la dimensión cultural de la ciudad y en particular del proceso de urbanización sociocultural que expresan determinadas prácticas sociales ligadas al empleo del tiempo libre, nos ha permitido distinguir una práctica particular que se conoce como el “*shopping*” (usualmente entendido como: “ir de compras”), con la cual construimos una categoría de análisis para registrar y analizar determinadas “manchas culturales” que se generan en los centros comerciales (Tena, 2007). Esta categoría ha requerido de una conceptualización más rigurosa para interpretar y reinterpretar el impacto que tienen los “Shopping Centers” en el actual proceso de urbanización, obligando a una mayor caracterización del espacio urbano y arquitectónico que lo hace posible, de las dinámicas que presenta y de la forma en que los actores comparten experiencias de entretenimiento en escenarios hiperreales, hoy

Estas categorías problematizan la relación ciudad-ciudadano en diferentes escalas del territorio y la territorialidad, pero básicamente refieren la proliferación de espacios privados y prácticas sociales que hoy reclaman legitimidad como formas de sociabilidad dominante y exaltan a un *tipo ideal* de actor que las deifica, mostrando como rasgo principal de la *ciudad posmoderna* la dotación de escenarios hiperreales que se nutren con actores convocados a experimentar una vida simulada (*hiperreal*) y sin valores; proceso que extingue a la ciudad y al ciudadano, al que denominamos: *Shopping urbanización*.

Además, hoy las tensiones entre lo local y lo global encuentran expresiones similares en cada ciudad, perdiendo su principal significado y sentido al ser disociadas de las condiciones históricas, aquellas que muestran los cambios socioculturales que tienen lugar en las ciudades y las modelan; es decir, la forma cómo se experimenta la relación espacio-tiempo en y entre ciudades, aparece más como ruptura que como correspondencia. Hecho que sin duda tiene consecuencias socioespaciales que aun falta conocer; y para ello, es útil aproximarse al *pensamiento complejo* de las ciudades (López Rangel, 2008).

### Sistema histórico-espacial del comercio-entretenimiento.

Valorar el proceso histórico que han seguido las ciudades, implica documentar la forma en que la modernidad transformó los espacios urbanos y modeló las prácticas sociales (las urbanizó y modernizó), para descubrir cómo en el desarrollo histórico de esa interacción socioespacial, surge, se instaura y despliega un proceso que desplaza el carácter predominantemente económico del *mercado* –como espacio urbano-arquitectónico y como práctica de *compra-venta* de mercancías- y le asigna un carácter

---

característicos de este tipo particular de actividad económica que rebasa el mercado (compra-venta de bienes de consumo y servicios) y le sirven de pretexto al *shopping* (Tena, 2009).

<sup>5</sup> Enrique Rojas en su libro *El hombre Light* (1992), sostiene que en los últimos años ha surgido un nuevo tipo humano en la sociedad occidental del bienestar: **el hombre light**. Un ser hedonista y arrogante cuya única meta en la vida consiste en alcanzar el *éxito*, al que sólo le interesa el dinero y el consumo, su mayor trauma es ser un “perdedor” (*looser*). Es una persona infeliz, sola e insegura, vulnerable e indiferente por saturación, que ha hecho de la permisividad su nuevo código ético y que va desde la tolerancia ilimitada a la revolución sin finalidad. Para Rojas, se trata de conocer las vías para superar el gran vacío existencial que produce la falta de valores e ideales, para evitar la expansión de “una vida sin valores”.

cultural (simbólico: ritual, estético, sexual, del gusto, la moda y el ocio); instaurando una de las industrias culturales (Adorno, 1977) más importantes y exitosas, que logró superar las crisis del modelo fordista de acumulación, abrirse paso en la globalización y transitar con éxito en la posmodernidad.

Se trata de un complejo proceso de urbanización cuyas condiciones históricas ilustran los cambios ocurridos entre la premodernidad y la posmodernidad; transcurso entre dos épocas que gestan y sepultan “la vida moderna”, donde al tiempo que se transformó y liberó el espacio público (para la ciudadanía y el ocio), revaloró, reestructuró y resignificó el espacio privado utilitario (para el poder y el negocio), haciéndolo selectivamente colectivo (socializado) y cultural (significativo): visual, diverso, emblemático, seductor, excitante y *fantasmagórico*<sup>6</sup>.

La ciudad cambió: primero se hizo *moderna y civilizada*: urbana (citadina), ordenada (racional), tentadora (estético, sexual), liberal y elitista; luego *modernista*: suburbana (metropolitana), planificada (ordenadora), moral, abierta, flexible, funcional, excitante y tolerante, dispuesta para los crecientes sectores automovilizados; y finalmente *posmoderna*: desurbanizada (difusa, fragmentada), desordenada, policéntrica, conectada, dual (*glocal*), selectivamente incluyente y excluyente, individualista, agresiva, anestésica, temática, imaginaria, inmoral, masificada, virtualmente feliz y culturalmente hegemónica<sup>7</sup>.

El proceso de urbanización sociocultural que transformó el *mercado* en espacio comercial “de lujo”, nació en el siglo XIX con la vida moderna que experimentan las

---

<sup>6</sup> Karl Marx en *El Capital* (1869), utiliza el término “fantasmagórico” en el capítulo sobre el “El carácter fetichista de la mercancía y su secreto”, cuando refiere el *análisis de la mirada* de los compradores en su escenario principal: el mercado; donde la riqueza aparece ante sus ojos como un gran cúmulo de mercancías: “(...). Lo que aquí adopta, para los hombres, la forma fantasmagórica de una relación entre cosas, es sólo la relación social determinada existente entre aquellos. (...)”. (TI, Vol. 1: pp. 89).

J. Corominas (1976) define “fantasmagoría” como un término compuesto registrado en 1843, del francés “*fantasmagorie*” (1801) -derivado de la palabra “fantasía” (propriadamente aparición, espectáculo, imagen)-, significa “exhibición de ilusiones ópticas por medio de la linterna mágica”, ‘creación caprichosa de los inventores’, quizá por la combinación con la terminación de *allégorie* (fr.) “cierta representación plástica”, propriadamente “alegoría”; *fantasmagórico*. (pp. 267-268).

<sup>7</sup> Conviene observar el proceso interpretativo que muestran los “modelos urbanos”, desde los premodernos del Renacimiento en el s. XVI, los modernos del s. XIX, los modernistas del s. XX y los posmodernos del umbral del XX y el XXI, cuya complejidad ilustra la situación actual (Cfr: Choay; Munizaga; Gómez Maturano).

principales ciudades de Europa, en el contexto de la Ilustración, el industrialismo, el cosmopolitanismo y las exposiciones universales, pero también del movimiento obrero internacional. Ahí surgen los grandes *almacenes* (ostentosas tiendas departamentales para el abasto minorista de las élites) con nuevos conceptos urbanos y arquitectónicos que combinan la tecnología más avanzada (acero, hormigón, vidrio, electricidad) y expresiones estéticas de vanguardia (en arquitectura, pintura, escultura, música, literatura, fotografía), mismos que imponen rasgos dominantes a las ciudades (funciones, formas, estilos, ritmos) y a sus habitantes (gustos, modas, prácticas y *hábitus*), adquiriendo, unos y otros, un carácter cultural que resignificó el mercado, el ocio, la recreación y la sexualidad.

Se trata de un escenario de grandes debates y tensiones de alcance internacional, no sólo en materia de Arquitectura y Urbanismo -por ejemplo, en Francia entre la Escuela de Bellas Artes y la Escuela Politécnica (Benjamín, 1928), donde no únicamente se prefigura la integración de dos tendencias dominantes: culturalistas y progresistas (Choay, 1966), sino que al tiempo que se profundiza la brecha entre los diferentes actores sociales (en cada esfera: económica, política, ideológica y cultural), se configura un proceso de urbanización donde los actores –aun estratificados- tienden a homologarse: se ciudadanizan y urbanizan.

Inicialmente el espacio urbano-arquitectónico que acogió la forma del *comercio-recreación* fue creado para las élites europeas y las europeizadas de otros continentes, pero paulatina y deliberadamente se transformó y extendió a las “masas” (*cfr.* Baudrillard, 1978; Adorno, 1977), siendo procesada y caracterizada con expresiones urbanas que corresponden a tres momentos históricos distintos: 1) la ciudad moderna, neoclásica y liberal del siglo XIX; 2) la ciudad modernista, planificada y estatizada del siglo XX; y 3) la ciudad posmoderna, globalizada y desurbanizada de fines del siglo XX hasta nuestros días.

La *ciudad moderna* –es la ciudad vieja renovada (hecha neoclásica)- del siglo XIX, es la ciudad que se hace mirando al pasado y caminando hacia delante, al futuro; la sociedad es otra, propiamente nueva, moderna y liberal, pero mantiene la ancestral

forma de tenencia de la tierra, cuyos poseedores asociados con los gobernantes, promueven un cambio radical en la morfología urbana: por un lado, se ajusta y transforma la esfera pública, que incluye *lo público urbano*: el equipamiento (edificios de gobierno de los poderes civiles, militares y religiosos), la infraestructura (drenaje, agua, carreteras, vías férreas), los servicios (correos, transporte, iluminación) y el espacio abierto: la calle, el boulevard, el jardín-paseo (alameda, bosque urbano, plaza) (*cf.* Berman); y por el otro, cambia también *lo privado*: la residencia (lo íntimo, doméstico), la fábrica de la producción capitalista (manufactura, industria), el comercio (tiendas y almacenes); y los espacios de la “alta cultura” que incluyen el saber, el gusto y la recreación (educación, profesionalización, juegos, teatro, opera, bares, clubes, cafés); es en este contexto moderno donde emerge el *pasaje comercial* (galería o arcada) que incorpora la nueva arquitectura –diseños, materiales y tecnologías-, nuevas expresiones estéticas y prácticas socioculturales en la ciudad, conformada aun en un contexto urbano integrado y polifuncional.<sup>8</sup> (Imagen 1)

En el siglo XX la ciudad moderna se transforma, camina firmemente hacia el futuro y mira al frente, lo imagina y lo idealiza, el poder, la paz y el progreso están garantizados por la tecnología, y se exige un nuevo orden urbano basado principalmente en la dicotomía estructura-función, en las comunicaciones y los medios de transporte; con ello, la ciudad se industrializa, se desborda y es procesada tecnológicamente; es sometida a una intensa y extensa modernización de todas sus infraestructuras, equipamientos y sistemas urbanos (transporte, comunicación, servicios públicos), dando lugar a la *ciudad modernista*, lo que favorece su crecimiento, se muestra redensificada y expandida: la ciudad originaria se hace centro –hoy, histórico-, su área urbana pasa rápidamente de gran ciudad a metrópoli y hasta megalópolis (Ward), se torna descentralizada y policéntrica, es sometida a la

---

<sup>8</sup> El moderno concepto urbano-arquitectónico del *conjunto o centro comercial*, nace en la ciudad industrial moderna con las “galerías” o “pasajes” (“arcadas” para los ingleses) que distinguen a determinadas ciudades europeas (París, Berlín, Moscú, Milán) a mediados del siglo XIX, y a pesar de que todos citan modelos antiguos (el ágora griega, el forum romano, el basar oriental), constituyen el primer estilo internacional de la arquitectura moderna. La integración socioespacial de las actividades comerciales con el mercado del arte y la cultura (moda, cafés y artes visuales, por ejemplo), refieren las formas iniciales de una nueva experiencia de sociabilidad, generada en espacios privados abiertos al público, conectados a las calles a través de pasajes que cruzan grandes edificios, espacios donde surgen los nuevos “mundos de afinidades secretas”, como observó Walter Benjamín en el *proyecto de los pasajes* (1928) (Back-Morss, 1995).

planificación para ordenarla y reordenarla, aspira a ser funcional y zonificada; se modifica la tenencia y uso del suelo: el contorno cambia de rural a urbano, se abandona la ciudad vieja y emerge un fuerte mercado inmobiliario activado por especuladores y promotores; el aumento de su talla y la dinámica de la ciudad alientan la automovilización y con ello, la reestructuración del espacio público: el despliegue de grandes avenidas y autopistas para ligar los crecientes e incontrolables suburbios residenciales (de clases altas, medias y bajas), con las grandes zonas industriales y de servicios -incluyendo los educativos y recreativos-, se hacen “ciudades en la gran ciudad” (jardín, universitaria, satélite, industrial); allí brilla el *centro comercial* bajo el patrón norteamericano del *mall*<sup>9</sup>. (Imagen 2)

Finalmente, de la crisis de la ciudad modernista, de su inevitable “desorden” (Duhau y Giglia, ; Tena, 2005), de su creciente masificación, artificialidad y vulnerabilidad –agudizada con el fin del “Estado de bienestar”, la instauración de los modelos neoliberales, el cambio del orden mundial (bipolar) que prevaleció desde la posguerra y la incapacidad de contener las sucesivas crisis económicas-, al final del siglo XX, emerge la *ciudad posmoderna* propia de la globalización: la *metápolis* (cfr. Ascher), la ciudad de flujos y lugares (cfr. Borja y Castells), multifacética y dual: *glocal*, depauperada y rica, difusa, dispersa y parcialmente integrada (insular), desurbanizada y deconstruida, fragmentada y conectada, activada por las tecnologías de la comunicación y la información (TIC), francamente automovilizada, ligada cada vez más por ejes viales, autopistas, puentes, túneles y nodos, que redistribuyen los circuitos del transporte colectivo masificado; se asiste a una profunda mutación en la tenencia y uso del suelo (apropiación privada y selectiva del espacio público, desincorporación de bienes nacionales, concesión, renta), se exalta el individualismo, el espectáculo y la seducción (cfr. Lipovetsky), pero también se impone la exclusión social, el

---

<sup>9</sup> Los precursores de los *centros comerciales* que hoy conocemos, surgen en Estados Unidos, el primero en Baltimore en 1907 y luego en Kansas en 1923; pero el primer centro comercial grande fue el “*Northgate Center*” construido en 1950 en los suburbios de Seattle y diseñado por Víctor Guren, con un pasillo central (*mall*) y un *almacén ancla* (gancho) ubicado al extremo del centro comercial (ofrecía: “todo bajo un techo y hacer compras independientemente del clima y sin problemas de estacionamiento”). En 1956 se construyó el primer gran centro comercial techado y climatizado: el *Southdale Shopping Center*, cerca de Minneapolis y poco después se inauguró otro parecido en Houston. A partir de 1960 los centros comerciales se propagaron en las grandes ciudades del mundo combinando el comercio con el entretenimiento (Müller, 2004).

autoritarismo, el miedo y la violencia. Aquí, en este complejo y dinámico entorno urbano, destaca el *shopping center* transnacional<sup>10</sup>, cuya forma y discurso reivindica el consumo masificado (González, 2011)<sup>11</sup>, coludido con el *hiperespacio* para crear prácticas culturales hiperreales (el *shopping*). (Imagen 3)

Para valorar la trama que tejen las tendencias dominantes que modelan el proceso de urbanización contemporáneo y sus arquitecturas, García Vázquez (2004) proporciona un rico modelo de análisis que contribuye a identificar y contrastar las posturas más representativas en el debate actual del Urbanismo; para efectos de este trabajo nos interesa destacar dos (de los 12) “modelos” de ciudades, que a su vez ubican en dos (de las cuatro) grandes visiones urbanas del siglo XXI (la culturalista y la sociológica), a las que el autor denomina: la ciudad poshistórica y la ciudad del espectáculo.

Para García Vázquez (2004), la *ciudad poshistórica* es la reacción posmoderna de la *ciudad histórica* -fincada en valores como la identidad, la cultura y la ética social (cfr. A. Rossi)-. Este modelo parte de la oposición a los principios de la modernidad urbana y arquitectónica (cfr. Le Corbusier) y de la crisis de los modelos de planificación

---

<sup>10</sup> El *shopping center internacional* es la mutación posmoderna del centro comercial o *mall* norteamericano, si bien mantiene el principio de “tiendas ancla”, ahora están corporativizadas y ligadas al capital financiero e inmobiliario, se basa -a diferencia del anterior- en la creación de un alto porcentaje de *espacios hiperreales* destinados al entretenimiento, cuyo diseño evade el viejo pasillo central, procura recorridos laberínticos que ascienden y descenden, entran y salen, se abren y cierran, son más propios para el *paseo-shopping* (un hiperdesarrollo del *flâneur*), además los corredores, plazas y jardines juegan con la historia del lugar (fabrica, estadio, plaza de toros, etc.), reproducen escenarios arquetípicos de “ciudades mundiales” (Venecia, París, Madrid, Nueva York) o de lugares reales o imaginarios (selvas, cataratas, el fondo del mar o el espacio sideral); además están dotados (deliberadamente) de un mayor número de establecimientos recreativos (cines, máquinas de juego, apuestas, bares, juegos infantiles, billar, conciertos, etc.), incluso las tiendas se abren a este modelo efímero que retoma diseños de firma -la llamada arquitectura internacional- y son indiferentes al entorno urbano, se construyen rápidamente como productos industriales, gracias a la prefabricación y a la sistematización de los diseños de las corporaciones que operan las cadenas de grandes y pequeños negocios basados en franquicias. Tal vez el más representativo y de mayor tamaño sea el *West Edmonton Mall* en Canadá, aunque hay un gran número de ejemplos, casi todos contruidos a partir de la década 1990.

<sup>11</sup> Entre los principales obstáculos que enfrenta el adecuado análisis de la posmodernidad, de sus condiciones y efectos, destaca la sobrevaloración del “consumo” y la confusión de esta fase final (destino) de la actividad económica con las anteriores (producción e intercambio). En este caso, el *mercado* (espacio y práctica) difiere del consumo, no sólo por que ocupa distintos momentos -aunque estos se sobrepongan-, sino porque expresa formas culturales (*fantasmagóricas*) que envuelven a las prácticas sociales en un determinado espacio urbano-arquitectónico (comercial), donde lo que importa es su “valor de uso”, carácter útil y el sentido que brinda, por la “atmósfera” que se experimenta en ese espacio. Sin embargo, este tipo de espacios y prácticas asumen más un carácter de *industria cultural* (recreativa) que de mercado y donde el consumo para el usuario es aleatorio, cuestión que es necesario reflexionar con mayor detenimiento.

urbana que dieron lugar a la “ciudad de los promotores” (inmobiliarios)<sup>12</sup>: así, para reivindicar a la ciudad histórica se propuso el “urbanismo neotradicional” (cfr. L. Krier), modelo que fue desvirtuado al crear escenarios teatrales codificados arquitectónicamente, los que anulan, reformulan y homogeneizan las identidades y tradiciones locales; así, los *revivals* urbanos muestran la mutación del concepto de historia en la cultura posmoderna<sup>13</sup>; donde la “ruptura con el pasado convirtió a la historia en estereotipo contrapuesto a la memoria”, de tal manera que el recurso a la historia ha servido a los poderes económicos -sus principales promotores- para evitar totalidades, proyectos colectivos y éticas públicas. Además, la *ciudad poshistórica* se caracteriza por una fuerte manipulación de la historia, tanto en centros históricos -para fines turísticos-, como en los suburbios gracias al llamado *new urbanism* -modelo que apela al sentido de comunidad con la construcción ficticia de arquitectura tradicional, se basa en imágenes mundiales estereotipadas y promueve conjuntos cerrados que ofrecen un mundo ideal: generan la sensación de historia, identidad, cultura, estabilidad y seguridad.

La *ciudad del espectáculo* que expone García Vázquez (2004: 78 a 88), es otra cara de la *ciudad global* y de su correlato: la *ciudad dual* (bipolar) -donde se acentúa la desigualdad, la segregación y el conflicto-, y sirve para ocultar o atenuar su imagen desgarradora con un “deslumbrante universo de luces y colores”. Se basa en la tendencia a la *simulación* (“simulacro”, Cfr. J. Baudrillard) que caracteriza a la moderna sociedad de masas, y que en las ciudades -donde hay una creciente artificialidad- genera una inmensa *nostalgia por lo real* (ausente), lo que provoca la búsqueda de sensaciones fuertes, en vivo y en directo. Así, al ser simulado lo real y duplicado una y otra vez por los medios de comunicación, desaparece dejando una copia exacta del original: una *imagen hiperreal*, que enfatiza con artificios sus esencias materiales. La expansión de este fenómeno genera la *ciudad del espectáculo*, donde lo real ha dado

<sup>12</sup> García Vázquez (2004) señala que el vacío que dejaron los técnicos planificadores en la década de 1980, fue llenado por los inversionistas privados y “la ciudad comenzó a proyectarse caso a caso, de manera parcial, flexible y a corto plazo”. El plan fue suplantado por la “ciudad de los promotores” (pp. 15 y 16).

<sup>13</sup> Jean-François Lyotard (1986) relacionó el fin de la modernidad con el “fin de la historia”, o al menos con el fin de la Historia Universal de la Humanidad organizada como un metarrelato unitario, donde los acontecimientos se enlazaban de un modo coherente a lo largo del tiempo, y frente a ello los intelectuales posmodernos apelaban a un discurso fragmentado en “pequeños relatos” no concatenables en un modo lineal.

paso a lo hiperreal, a la pura materialidad, a la fría superficialidad, cuyo resplandor genera la “euforia posmoderna” que nace del “hiperespacio” (*cf.* Jameson): edificios “monadas” donde todo es táctil y visible, pero vaciado de todo significado profundo, son envolturas que protegen y aíslan del exterior, son indiferentes y ajenos a la ciudad que los rodea, por ello enfatizan el interior como ambiente fantástico y alucinatorio (*fantasmagórico*) que explota “la industria del ocio, la cultura y el consumo”. El proceso seguido a lo largo del siglo XX se documenta con el análisis de la *disneylandización* de la ciudad contemporánea y las actividades económicas que la promueven, la competencia que genera entre ciudades, la puesta en valor de la “cultura de la congestión” (*cf.* R. Koolhaas) y los riesgos de la democracia bajo el predominio de expresiones estéticas hiperreales (*cf.* N. Leach).

#### **El sistema comercio-entretenimiento en la Ciudad de México.**

La ciudad de México y su área metropolitana (AMCM) constituyen un excelente ejemplo de cómo se ha venido generando y propagando el actual proceso de urbanización bajo el liderazgo de la dicotomía *comercio-entretenimiento*, unido a un vigoroso proceso de reciclamiento metropolitano basado en la reutilización de los despojos inmobiliarios de fases anteriores del proceso de urbanización, hoy más que nunca considerados como *baldíos urbanos* (basureros clausurados, minas, plantas, bodegas y edificios industriales en desuso, milpas, zonas de reserva, cines, estadios y plazas de toros, entre otros), que le dan el carácter de *ciudad poshistórica y del espectáculo*.

En general, se trata de predios baldíos que gozan de una condición privilegiada (y usualmente estratégica) para los proyectos de inversión inmobiliaria: están en desuso, “bien ubicados” (por ejemplo: en zonas con potencial de expansión sobre barrios pobres), abarcan grandes extensiones de terreno, cuentan con infraestructura, servicios urbanos, un bajo valor comercial y una imagen (positiva o negativa, es decir, un imaginario social construido históricamente) cuya intervención los reivindica y reinserta en el proceso de urbanización.

Esas condiciones hacen que determinados baldíos urbanos sean más atractivos para sembrar *megaproyectos*; como aquellos cuyos atributos permiten configurar nodos

urbanos estratégicos, articuladores de los circuitos comerciales que hoy nutren los nuevos flujos de actividad económica (terciaria); este proceso de “puesta en valor” o revaloración de grandes extensiones urbanas, no sería posible sin la combinación de dos elementos: la figura astuta y convincente del *promotor inmobiliario*; y el principal dispositivo motivador de las inversiones inmobiliarias (el gancho y la hebra): la instauración de *centros comerciales de entretenimiento*, cada vez más modelados por las industrias culturales posmodernas, cuya gran oferta son los escenarios hiperreales masificados.

En este proceso general se ubican diversos casos, unos ya consolidados y en vías de transformación como el de Santa Fe (Cornejo, 2007) y otros en proceso de emergencia como el *Toreo de Cuatro Caminos* (Tena y Canino, 2009), mismos que de ninguna manera son casos aislados que atañen sólo al mercado inmobiliario, al comercio o la moda, dado que en principio revaloran el suelo y lo somete a una intensa transformación de la estructura y del tejido urbano del entorno inmediato, de la ciudad toda y de la ciudadanía, desatando una reacción en cadena que desborda las fronteras político-administrativas en un doble movimiento que las integra y las desintegra, poniéndolas selectivamente a su servicio, pero donde además detona los nuevos procesos de urbanización sociocultural.

Para comprender mejor esta perspectiva es necesario valorar –aunque sea brevemente- el proceso histórico que documenta la transformación de las actividades comerciales y de entretenimiento en su paulatina integración, para mostrar los cambios que han motivado la nueva organización del espacio urbano de la ciudad de México y su área metropolitana, desplazando a las actividades industriales como motor del proceso de urbanización, para configurar la tendencia dominante que se impone en el contexto de la globalización y la posmodernidad, la que denominamos: *shopping urbanización*.

### **La modernidad en la ciudad de México.**

La manera en que surge y se desarrolla la modernidad en Europa, y particularmente en cada uno de los países que conforman ese continente, si bien presenta rasgos

comunes (como el hecho de ser un fenómeno cultural propiamente urbano que toca las distintas expresiones estéticas y experiencias socioespaciales), encuentra rasgos que los caracterizan, mostrando formas, tiempos y espacios particulares, principalmente en lo que corresponde a los dos tópicos que ahora nos ocupan: *el comercio y el entretenimiento*, mismos que aparecen como ámbitos o esferas separadas, unidas sólo por los actores y sus prácticas; por ejemplo, la compra de ropa “adecuada” para el trabajo (oficina, taller, campo), pero también para el tiempo libre: asistir a la ópera, al teatro, el paseo cotidiano, el Jockey Club o ir de compras, propicia la creación de tiendas modernas, no sólo en su inventario de mercancías modernas, sino en la forma moderna de promoverlas, lo que incluye: ubicación, rasgos arquitectónicos de la tienda y formas de exhibición de los productos, entre otras. Situación que llega a América y particularmente a México desde finales del siglo XVIII, como parte de un rico proceso de circulación cultural que alentó la Revolución Francesa y procesó la Ilustración y el Romanticismo, siendo difundidos por viajeros, artistas, científicos, exploradores, industriales, comerciantes e inmigrantes –muchos asilados-; circulación cultural que se expresó como una mezcla “exótica” de nuevos gustos y formas culturales que acogieron los aristócratas y paulatinamente se difundieron a ultramar entre las élites de las colonias y ex colonias, entidades cada vez más autónomas y desafiantes.

En Europa las tiendas departamentales surgen y se desarrollan desde la primera mitad del siglo XIX<sup>14</sup> gracias a la expansión del industrialismo, el auge del comercio y la comunicación, cuyo principal foro de difusión fueron los medios escritos y, sin duda, las “Exposiciones Universales” iniciadas en París 1798 y Nueva York en 1799 – realizándose periódicamente desde entonces en las principales ciudades del mundo-, donde se exhiben todo tipo de productos “modernos”: desde aparatos domésticos, materiales (textiles, acero, vidrio), maquinaria, armas, vehículos, hasta edificios y modelos urbanos; además, en ellas ocupa un lugar importante la indumentaria y el

---

<sup>14</sup> Su origen se remonta 1852 en Francia cuando se instaló *La Maison du Bon Marché* en la calle Sèvres de París. Su filosofía fue revolucionaria para la época: compitió con los establecimientos tradicionales con una política de bajo margen, dejó a la gente entrar y salir libremente y marcó los precios de los productos. Además, se podían cambiar o devolver productos sin penalización. (Wikipedia/Almacenes)

arreglo personal, marcando la nueva moda para las élites, actores principales de esos eventos, promotores del cosmopolitanismo y la mundialización. (Imagen 4)

En México, como en la mayor parte de los países de América Latina, el fin del siglo XVIII y el inicio del XIX, si bien está acotado por las guerras de independencia y los conflictos en Europa desatados por las Cortes de Cádiz, es importante señalar que la promoción del liberalismo va acompañada de los imaginarios que se construyen sobre la vida moderna -encarnada en las ciudades europeas-, a la que aspiraban principalmente los sectores liberales de las clases dominantes y aun los conservadores. En este contexto, también se produce una revaloración y socialización del tiempo libre, inicialmente basado en las actividades recreativas tradicionales que *vistieron* la época virreinal, algunas ligadas a las fiestas patronales, las celebraciones religiosas y cívicas, y otras como el teatro, el jaripeo, los gallos, los toros o la maroma; pero paulatinamente el tiempo libre encaró un importante proceso de transformación que se aprecia con la incorporación de prácticas y la creación de espacios para el paseo (Plateros, la Alameda, Chapultepec, el Canal de la Viga, Xochimilco, entre otros), juegos de Críquet, diversos espectáculos, clubes, bailes y deportes como equitación y carreras de caballos<sup>15</sup> y más tarde natación, fútbol y automovilismo.

En todos los casos relacionados con la fabrilidad, pero más con el ocio: tiempo libre y recreación, destaca un proceso de modernización ligado al cuerpo y a la sexualidad que se experimenta en las ciudades y que se expresa de forma particular con la indumentaria y el arreglo personal, vinculándose con la *moda*, proceso que ha sido documentado por pocas investigaciones, pero de gran valor por sus aportes (Cfr. Entwistle, 2000; Pérez, 2005).

Por lo anterior, el impacto de la moda y la “belleza” de las élites en la ciudad de México, recibe como un claro signo de modernidad la apertura de la primera tienda

---

<sup>15</sup> Por ejemplo el Jockey Club de la ciudad de México data de 1881 y se ubicó en la “Casa de los Azulejos” cuando se construyó el hipódromo de Peralvillo, y luego el de La Condesa en octubre de 1910. Mientras que la ciudad y sus alrededores contaron desde el inicio del virreinato con plazas de toros de distinta talla, la primera mayor se ubicó en El Volador en 1769, luego en 1852 se construyó el *circo taurino* del Paseo Nuevo (Reforma y Av. Juárez) y a finales de siglo XIX había varios en la misma zona: el Coliseo y del Paseo (Versalles y General Prim), el de Colón (Reforma) y el de Bucareli en Avenida Chapultepec (Flores, 1986).

departamental: *Fábricas de Francia* fundada en 1857, siguieron -durante el porfiriato- el *Palacio de Hierro* en 1897 (reconstruido en 1921), el *Centro Mercantil* construido en 1898 (desde 1966, Gran Hotel de la Ciudad de México), el *Puerto de Veracruz (La Parisina)* en 1909 (en 1924 el Edificio CIDOSA) y *El Puerto de Liverpool* en 1934. (Imagen 5)

En México, la construcción de pasajes comerciales fue tardía, y sólo quedan algunos construidos con una visión neoclásica en la primera década del siglo XX: el Pasaje Catedral (Guatemala 18) y El Pasaje Iturbide (entre Madero y 16 de septiembre), y años más tarde, con una concepción modernista, los pasajes Alameda y Savoy, donde algunos se ligaron al concepto de edificio multifuncional (cine, habitación, oficina, banco y hotel, entre otros), como el edificio Ermita (1927) en Tacubaya, en la Colonia Roma: el Edificio Balmori (1922) y El Parián (1920) en estilo *Art Nouveau*, y 40 años después el Pasaje Comercial Jacarandas en la Zona Rosa (Colonia Cuauhtémoc, 1960). Arquitecturas que debemos distinguir de los nuevos “pasajes comerciales” de carácter popular destinados al comercio mayorista de productos industrializados (computadoras, ropa, juguetes, etc.). (Imagen 6)

### **Modernización excéntrica.**

El centro comercial –ligado al concepto norteamericano de *mall*- fue incorporado a la ciudad de México al final de la década de 1960 y principios de los años 70, se ubicaron fuera del área central y en los suburbios de la naciente zona conurbada de la capital con el Estado de México, para ello, y siguiendo el modelo norteamericano, se integraron a este nuevo conjunto comercial las primeras *tiendas ancla* (departamentales) ya consolidadas en la capital y que para entonces gozaban de gran prestigio entre los capitalinos de las clases medias y altas, gracias a diversas promociones: desfiles de modas, ofertas y descuentos de temporada, el ajuste de las prendas por talla, la entrega a domicilio y sin duda, el poderoso sistema de crédito que comenzaban a promover entre el selecto grupo de compradores frecuentes,

usualmente amas de casa y familias vecinas de zonas residenciales<sup>16</sup>. Estos centros comerciales inicialmente usaron la denominación de *plaza*<sup>17</sup>, pero marcando una diferencia con los tianguis, los mercados municipales y las “tiendas de autoservicio” o supermercados que surgieron desde la década de 1950<sup>18</sup>.

De 1960 hasta la fecha se pueden identificar cuatro generaciones de centros comerciales, cada una con características particulares (históricas, en cuanto al proceso de emplazamiento urbano, morfológicas, programa arquitectónico -tipologías y escala-, perfil socioeconómico del usuario y por los efectos en el entorno urbano (vialidad, transporte, servicios, equipamiento, etc.), las cuales se identifican con los cambios socioespaciales que registra la ciudad de México y su área metropolitana.

Así, mientras la primera generación de centros comerciales construidos entre las décadas de 1960 y 1980, se caracterizaron por la producción de espacios monotemáticos, de mediano tamaño (entre 20mil y 25mil m<sup>2</sup>), con menos de 100 locales comerciales, dos o tres tiendas ancla, un gran cine, restaurantes, bancos, un corredor central (*mall*) y estacionamientos externos, dirigidos a las clases medias y altas, y que por su ubicación urbana creaban nodos (centros) de atracción de otras actividades comerciales y de servicios, induciendo la aglomeración focalizada. Los

---

<sup>16</sup> Se trata de grandes almacenes o tiendas departamentales como: Sears, Liverpool, Palacio de Hierro, Sanborns, entre otras, que paulatinamente se constituyen en consorcios ligados a bancos, restaurantes y cadenas de exhibición cinematográfica.

<sup>17</sup> El término “plaza” evoca un elemento fundamental de la tradición urbano-arquitectónica mesoamericana que destaca por su monumentalidad; otro factor importante es la identificación en el imaginario popular de este espacio, como sinónimo de mercado ubicado en espacios públicos como la calle o en *plazas públicas*, ya sea en su figura tradicional itinerante y periódico (*tianguis*) o fija y permanente, como la plaza de El Volador.

<sup>18</sup> También se puede considerar el surgimiento y desarrollo de las *tiendas de autoservicio* o “supermercados” a mediados del siglo XX, como alternativa al comercio minorista para el consumo doméstico y servicios locales, ya sea para frenar la proliferación de pequeños comercios barriales en las áreas centrales o para atender la demanda de los nuevos conjuntos residenciales de la periferia (suburbios), en la perspectiva de la zonificación funcional; se trata de grandes tiendas que concentran el comercio de alimentos (abarrotes) y más tarde ropa, calzado y enseres de uso doméstico; además, paulatinamente incluyen locales externos de servicios: panadería, farmacia, peluquería, tintorería, lavandería, reparación de aparatos eléctricos y de calzado, oficinas de correo, telégrafo y teléfono, bancos, taxis, entre otros. Al respecto es interesante ver la percepción del proceso histórico y las valoraciones urbanas de la época (Cfr. Gallion, 1950; 365-381; Rigotti, 1955: 559-574). En México, las primeras tiendas de autoservicio se ubicaron en la capital y eran de particulares independientes, en la década de 1960 surgieron cadenas de tiendas como SUMESA, Comercial Mexicana, Aurrera y otras que surgieron en diferentes regiones del país (como Soriana); hoy la mayoría han desaparecido o son parte de grandes consorcios norteamericanos (Wall-Mart, Cotsco, SAMS). Además hoy los pequeños establecimientos de abarrotes están siendo arrasados por las llamadas *tiendas de oportunidad* (OXXO, Super 7, etc.) que operan con franquicias de cadenas transnacionales que incluyen todo un paquete: arquitectura, imagen, mobiliario, equipo, proveedores, empaques y seguros, entre otras cosas.

centros comerciales de cuarta generación (los *Shopping Centers*), construidos en la última década (2000-2010), son: multitemáticos, de gran tamaño (de 40mil a más de 160mil m<sup>2</sup>), tienen más de 100 locales comerciales, el diseño es una mezcla de actividades donde predomina la recreación (simulan una “pequeña ciudad”, contienen: restaurantes, multicinemas, bares, centros nocturnos -“antros”-, casas de juego y apuestas, deportivos, bancos, cafés, guarderías, papelerías, joyerías, agencias de autos, edificios para residencia, hoteles, oficinas, supermercados, escuelas, etcétera), las tiendas ancla no son indispensables y pueden incorporar grandes supermercados o “clubes de consumidores”, el corredor principal puede ser interno o externo, el estacionamiento es un servicio de paga -interno o externo-, su ubicación urbana trata de aprovechar los nodos existentes y tienden a la concentración (cercanía entre sí) para obtener ventajas de la aglomeración, están dirigidos selectiva y estratégicamente a todos los estratos sociales.

En el Área Metropolitana de la Ciudad de México (AMCM) la primera generación centros comerciales se ubicaron fuera de la ciudad central, fueron: Plaza Universidad en 1969 (Av. Universidad, Delegación Benito Juárez); Plaza Satélite en 1971 (Municipio de Naucalpan, Estado de México), Multiplaza Aragón en 1980 (Municipio de Ecatepec) Plaza Inn (San Ángel) y Plaza Galerías (Colonia Anáhuac, Tlaxpana). La segunda generación está representada por *Perisur* (Periférico Sur e Insurgentes, Pedregal de San Ángel) inaugurado en 1981, en esa década surgieron varios centros comerciales con distintas concepciones y modalidades, algunos pequeños que hasta la fecha subsisten y otros que enfrentaron un estrepitoso fracaso, entre los más exitosos destacan Plaza Lindavista e Interlomas.

### Posmodernización difusa y fragmentada.

En la década de 1990 se inicia la proliferación de centros comerciales en el AMCM, llegando a contabilizar más de 95 para el año 2005 (Tena, 2007)<sup>19</sup>, los cuales reúnen

---

<sup>19</sup> Esta cifra es altamente significativa si se considera que el área metropolitana de la ciudad de México para el año 2005, contaba con una población cercana a los 19 millones de habitantes, lo que muestra una distribución aproximada de 190 mil habitantes por centro comercial; sin embargo, en los últimos años el número de centros comerciales ha crecido más rápido que la población, dato que contrasta con la severa crisis que ha experimentado el país, la fuerte recesión y el incremento del desempleo supera los niveles registrados desde 1929; situación que

una gran variedad de características por su porte e importancia que combina los rasgos de la primera generación con los de la segunda, incluso muchos son remodelados, pero en la mayoría se aprecia un proceso de promoción inmobiliaria basada en el reciclamiento urbano de gran impacto y con una localización desequilibrada, cargada al Nor-poniente de la capital y más en los municipios conurbados del Estado de México en esa zona.

En este periodo destaca el inicio de los “megaproyectos” que incluyen diversas actividades (residencia de lujo en conjuntos cerrados o en edificios de alta renta, complejos empresariales, universidades, hospitales, etc.), como es el caso de Plaza Santa Fe (1993, construido sobre un gran basurero y minas), Galerías Coapa (1995); Plaza Cuicuilco (desde 1998 en Tlalpan, fábrica de papel Peña Pobre), Plaza Loreto (San Ángel en el baldío de la vieja planta de luz de la Fábrica de Loreto y Peña Pobre), Plaza San Mateo (Naucalpan, en áreas de reserva) y Mundo E (Tlalnepantla, sobre minas de tepetate), Plaza Lindavista (en zonas residenciales), entre muchos otros.

En la última década, destacan los *shopping centers* de la cuarta generación donde se acentúan todos los elementos espaciales con alta tecnología<sup>20</sup>, y que en México siguen el patrón de reciclamiento urbano, como son: Plaza Antara (lindante a Polanco, en un predio baldío de la fábrica GM), Plaza Parque Delta (Viaducto y Col. Narvarte y, en el predio del Estadio de Béisbol), *Plaza Bicentenario* (Nezahualcoyotl, en el ex basurero del Bordo Poniente y el Vaso de Texcoco), La Cúspide (Naucalpan, en terrenos baldíos de las empresas fraccionadoras de Lomas Verdes y la zona federal de la SARH), Reforma 222 (en predios residenciales y comerciales), entre otros. (Imagen 7)

En todos los casos destaca un diseño arquitectónico espectacular que permite la combinación de grandes tiendas departamentales (ancla) -cuya oferta es amplia y variada (ropa de *moda* por género y edad, perfumes y cosméticos, joyería, juguetes,

---

cuestionaría la motivación propiamente económica de esta iniciativa y abre la posibilidad de especular sobre el origen de las inversiones y el verdadero impacto que generan en la esfera de la cultura. La importancia económica del *shopping* no radica en el consumo individual sino en el masivo.

<sup>20</sup> Ver por ejemplo, la extraordinaria compilación de espacios comerciales de arquitectos “estrella” del mundo, donde se documentan las principales intervenciones del Shopping en ciudades de todo tipo. (Jodidio, 2010)

línea blanca, muebles, electrodomésticos, jardinería, deportes, fotografía y computo, automóviles, comida y restaurante, entre otros)-, con una amplia gama de establecimientos más pequeños, donde destacan: ropa de marca y moda, joyerías, cafés, restaurantes (franquicias) de lujo y de comida rápida, pastelerías, galerías de arte, teléfonos, bancos, música, juegos, y sobre todo, cines.

Curiosamente, la explosión de centros comerciales en el AMCM se da a la par de la gran crisis de la industria cultural cinematográfica (cambio del modelo tecnológico de analógico a digital) y la operación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994, mismo que afectó al cine nacional y acabó con las grandes salas de exhibición, sustituyéndolas paulatinamente por pequeñas salas concentradas en conjuntos (multicinas), lo que ocasionó cambios significativos en el formato y contenido cinematográfico, pero también en las audiencias y sus prácticas, las que experimentaron un incremento del precio, aun con una fuerte ampliación de la oferta y la reducción del costo (dada la reducción del tiempo de producción y reproducción – copias-), logrando la mayor simultaneidad de exhibición y paulatina concentración (monopolio) de las empresas promotoras y distribuidoras de filmes (usualmente atadas al mercado norteamericano).

Este proceso motivó el cierre de una gran cantidad de grandes salas de exhibición (como los cines: Latino, Chapultepec, Roble, Ópera, Cosmos, Marina, Apolo, Paseo, Mitla, Estadio, entre muchos otros, ahora convertidos en templos, bodegas, agencias de autos, etc.) y la paulatina transformación de algunos otros en multicinas (Diana, Plaza, Palacio Chino, Mariscal, Las Américas, Lindavista, Las Torres, Hollywood Cinerama).

Pero fue en los grandes centros comerciales donde la transformación operó más rápidamente y con una importante diversificación de la oferta de servicios asociados (dulcerías, comida rápida -de cadena internacional-, neverías, cafés, revistas, música, libros, bares, autos, apuestas, gimnasios, estéticas y telefonía celular), emulando las manchas culturales que surgieron con los circuitos del cine en casi todas las grandes ciudades; sin embargo, la implantación del modelo del *minicine* impulsado por las

empresas transnacionales norteamericanas –se decía, poco compatible con las formas culturales y las prácticas locales- ha dado lugar a una nueva dinámica del tiempo libre en espacios colectivos privados y confinados, que modela el tipo de experiencias hiperreales que hoy motivan los centros comerciales y se identifican con la práctica del *shopping*.

Por otra parte, la brutal expansión de los grandes centros comerciales en el AMCM (en el año 2010 se registraron 150), ha dado lugar a la conformación de una compleja red de articulación urbana que paulatinamente modifica su tejido, en ella se pueden apreciar circuitos que operan con dinámicas diversas, pero donde predominan los impulsos del *shopping*, convirtiendo gradualmente a cada *centro comercial de entretenimiento* en un nodo de aglomeración y distribución que capta (o captura) a los usuarios en los entornos inmediatos y mediatos, pero principalmente en los trayectos, sin constituir un destino, sino que más bien están “de paso” (es la idea del consumidor del “comercio ambulante” o del excitante desafío del *hotel de paso*), que reafirma la idea –sensación- de externalidad, de ser ajeno a un “mundo perfecto” (o casi) pero donde se puede tener acceso a él, estar, sin crear ningún vínculo o compromiso, no genera ninguna identidad, es virtual como el *Chat*: reino del anonimato y la ficción; es un espacio higiénico, ajeno, apolítico, sin protesta ciudadana, sin conflicto y sin negociación de intereses, es ideal para la “gente Light” (Cfr. Rojas).

Así, la conformación de nodos comerciales-multifuncionales está estrechamente vinculada a la vialidad, particularmente a la que mueve y canaliza los flujos del transporte particular, pero por la búsqueda de oferta masiva se articulan con los medios de transporte público para dar acceso a empleados y aun creciente número de usuarios de bajos ingresos. Esta condición los coloca en la base de los procesos de *urbanización estratégica* que promueve el capital inmobiliario con la anuencia de los distintos ordenes de gobierno, pero en mayor medida el capital que sustenta y promueve a la industria cultural articulada con el *shopping*: la moda y el entretenimiento, aspectos que hoy mantienen la hegemonía por su relación con el cuerpo, el gusto y el tiempo libre.

Ante este panorama general, hay que destacar el crecimiento e impacto que tienen los *shopping centers* en el proceso de urbanización sociocultural, cuyos datos ameritan una mayor reflexión. Destaca el hecho de que desde 1957 existe un organismo internacional que los agrupa: el *International Council of Shopping Centres*, donde México figura como el segundo país de América Latina que cuenta con más de ellos (después de Brasil), pasando de 250 en 2006 a 400 en 2008, de ellos más de 300 (el 75%) cuentan con más de 10 mil metros cuadrados cada uno. Otro aspecto relevante son los estudios que realizan los inversionistas sobre el número de visitantes y el gasto promedio que realizan en el fin de semana, lo que nos da una idea del tamaño del negocio y de la importancia de invertir en zonas populares:

(...) Según el *International Council of Shopping Centers*, estos centros reciben entre 10 mil y 100 mil personas al día, todo depende del tamaño de la plaza y su ubicación. Tan sólo Plaza Delta y Plaza Lindavista registran, cada una de ellas, millón y medio de visitantes al mes, de acuerdo con el arquitecto Jorge Gamboa de Buen, director general del Grupo Danhos, empresa constructora y arrendadora de centros comerciales, la cual ha concentrado su espacio de acción en el área metropolitana del valle de México.

El grupo Danhos ha realizado estudios sobre el gasto de los visitantes a sus centros comerciales. Los resultados indican que un adulto gasta de 200 a 300 pesos en promedio, cuando visita una plaza en fin de semana. Curiosamente, dice Gamboa de Buen, los visitantes al Centro Comercial Parque Tezontle, ubicado en una de las zonas más populares de Iztapalapa, gastan 30% más.

Según Efraín Israde, director de Nuevos Negocios de la firma consultora LatinPanel México, estudios realizados en el Distrito Federal muestran que tres de cada 10 personas acuden a un centro comercial, por lo menos, una vez al mes.

Además, una tercera parte de los hogares estaría dispuesta a pagar más si pudieran tener comercios donde puedan realizar sus compras de manera mucho más ágil. (...)

(THELMA GÓMEZ Y RAMIRO ALONSO. EL UNIVERSAL. LUNES 26/OCTUBRE/2009)

En ese contexto, otros estudios sobre centros comerciales, considerados como las nuevas “catedrales del consumo”, enfatizan dos aspectos relevantes, uno referido a las compras y su impacto en el consumo (y su culto: el *consumismo*), y otro, a las nuevas formas de socialidad, vinculadas por un lado a la inseguridad creciente del

espacio público tradicional y su consecuente abandono, y por otro, a la dinámica de las negociaciones entre los sectores público y privado guiadas por la lógica del mercado inmobiliario, así como las condiciones que documentan el complejo proceso de transformación urbana que genera la emergencia de nuevas centralidades (Frúgoli, 2000; y Portal, 2001).

A esas concepciones se deben vincular aspectos relacionados con las motivaciones de los visitantes y su significado “fantasmagórico”, algunas asociadas con “el gusto” (Benjamín, 1928, 1936; Bourdieu, 1979), la moda, el cuerpo, la sexualidad (Entwistle, 2000) y con la búsqueda de experiencias urbanas *hiperreales* (García, 2004), temas que han sido poco explorados y que contribuyen a entender el proceso de transformación de las prácticas sociales asociadas con actividades recreativas o “recreacionales” (Müller, 2004) y su relación con el espacio urbano-arquitectónico que lo populariza y hace posible: el *shopping center*. Por ello, en nuestro caso, se trata de un análisis particular del proceso de urbanización sociocultural que considera escenarios, actores, prácticas y reglas, en condiciones propiamente posmodernas (Jameson, 1984), cuyo desarrollo ha logrado tal alcance, que ahora se muestra como el motor fundamental del nuevo sistema urbano: la *shopping urbanización*. (Imagen 8)

### De la ciudad real a la ciudad posthistórica-hiperreal.

Los grandes cambios ocurridos en las últimas dos décadas (1990-2010), principalmente en las esferas de la economía y la cultura, han generado una profunda transformación de las ciudades, donde se aprecia una gran desarticulación y fragmentación de áreas urbanas –asociada a la multi o policentralidad (Frúgoli, 2000)-; además de una fuerte degradación del espacio público y del capital edificado de las ciudades. Situación que impacta directamente el tejido social y la vida urbana, donde se combinan nuevas formas de exclusión e inclusión social, que a su vez generan distintas estrategias de resistencia ciudadana.

En la esfera económica, desde la década de 1990 el proceso de urbanización dejó de responder a los impulsos del capital industrial (dedicado a la producción de máquinas y bienes de consumo duradero), cuya expresión urbana eran las grandes

zonas, corredores y plantas industriales, las cuales han sido paulatinamente desmontadas hasta adquirir una forma cada vez más fragmentada y desterritorializada –ligada a la globalización, bajo el modelo de acumulación flexible y las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC)-, para asumir el carácter propio de la *ciudad dual* en su aspiración por ser global; ha desplazado el liderazgo del capital industrial para ser sustituido en forma acelerada por los capitales financiero y comercial, generando un fuerte impacto en el mercado inmobiliario y en las nuevas industrias culturales; hecho que ha dado lugar a una visión dominante del actual proceso de urbanización conocida como “la ciudad post-industrial” (post-fordista), vinculada al predominio del capital financiero y a la intensa actividad de los promotores inmobiliarios (García, 2004).

La crisis del capital industrial (usualmente ligada a la sobreproducción), generó el desmantelamiento paulatino de la planta productiva, que abarcaba amplias zonas urbanas con equipamientos industriales (fábricas, bodegas, empacadoras, etc.), infraestructura urbana y de servicios (sistemas de transporte terrestres, marinos y aéreos), puestos de trabajo de “cuello blanco” y mano de obra (con diferentes grados de especialización, organización y localización residencial), además de un sinnúmero de empresas dedicadas al abasto de insumos industriales (maquinaria, herramientas, materia prima, combustibles, etc.), por sólo mencionar algunos de los elementos de la cadena productiva, que permiten percibir el impacto en algunas variables económicas fundamentales: recesión, caída del PIB, aumento del desempleo y subempleo, caída del ingreso y del mercado interno.

Por otro lado, se intensifica la producción de un hábitat brutalmente degradado, excluido de la ciudad y saturado de habitación popular, ya sea por autoconstrucción (asentamientos precarios, invasiones, ventas ilegales), o derivado del creciente mercado inmobiliario centrado en la producción masiva de vivienda de *interés social*, mismos que constituyen los escenarios que soportan la nueva *dinámica espacial de la desigualdad* (Pasternak y Bógus, 2008), que acentúa la fragmentación, dispersión, segregación y exclusión que hoy caracterizan a las grandes ciudades (Gómez, 2011; Goulart Reis, 2006); además, en la práctica esta dualidad se traduce en un aumento de

la brecha que separa y confronta a las culturas populares con las hegemónicas, forzando a la generación de nuevas formas de socialidad y de construcción de identidades urbanas que al tensarse e interactuar generan nuevas expresiones culturales polarizadas y eventualmente resemantizadas.

En este contexto, el crecimiento de las grandes ciudades latinoamericanas y en particular la de México -desbordadas a la periferia desde la década de 1960 hasta integrar lo que hoy es su área metropolitana-, pero ahora sin los impulsos del capital industrial, es desplazado por el nuevo capital financiero y el viejo capital inmobiliario<sup>21</sup>, los cuales se ubican con determinantes distintas, una parte en la ciudad central, y otra dispersa en las zonas impactadas por la emergencia de nuevas centralidades -basadas en los núcleos comerciales y de servicios (algunos cada vez más especializados y principalmente de corte transnacional)-, las cuales cobran un importante impulso y han encontrado como áreas de inversión a los predios baldíos; unos abandonados por la actividad industrial y por la saturación de residuos municipales e industriales (basureros, minas), y otros por la caída y transformación de los espectáculos masivos (estadios, plazas de toros, cines, etcétera).

Por lo anterior, el complejo proceso de urbanización contemporáneo desdibuja la ciudad tradicional, la ciudad real, se le opone no sólo aquella que se perfiló como la moderna ciudad industrial del siglo XIX, sino también aquella que se impulsó con la modernización de las ciudades en el siglo XX, montada en la economía, sus certezas y sus promesas, siguiendo las pautas de ordenamiento territorial, pero también de la organización de la vida social, de la integración de la ciudadanía como expresión de civilidad y progreso. Frente al panorama desgarrador de la ciudad real, se desarrolla una máscara urbana sonriente, que apela a la felicidad y al entretenimiento, es la ciudad posmoderna hiperreal, la ciudad del simulacro que impulsa la *shopping*

---

<sup>21</sup> Entre los aspectos más oscuros y áridos, pero más lucrativos de la problemática urbana, destaca el carácter fulgurante del *capital y el mercado inmobiliario*, base y soporte de las grandes fortunas, padre del capital industrial (Cfr. Marx “Acumulación originaria del capital”), vinculado a la “renta de la tierra” en la producción agrícola y a la propiedad, objeto de la política agraria; donde el *suelo urbano* es un bien con valor catastral y comercial que debe tributar al Estado (impuesto predial), pero es hoy ante todo un “activo” para los inversionistas que mueve el mercado inmobiliario. Al respecto conviene consultar el libro de Jorge H. Jiménez Muñoz: *La traza del poder. Historia de la política y los negocios urbanos en el Distrito Federal desde sus orígenes a la desaparición del ayuntamiento (1824-1928)*.

urbanización, destinada a borrar al ciudadano del espacio público, o al menos hacerlo virtualmente “light”. (Imagen 9)

### Bibliografía

- Adorno, Theodor W. (1977) “Resumen sobre la industria cultural”. En *Crítica de la cultura y sociedad*. España. Akal / Básica de Bolsillo, Obra Completa 10/1 No. 71 y 10/2 No. 72. Págs. 295-302.
- Ascher, François (1995) *Métapolis. Ou l’avenir des villes*. Francia. Editions Odile Jacob.
- Baudrillard, Jean (1978) *A la sombra de las mayorías silenciosas*. España. Editorial Kairós.
- Benjamín, Walter (1892-1940)
- (1934) *El autor como productor*. México. ITACA, Traducción y presentación de Bolívar Echeverría. 2004.
- (1955) *Ensayos escogidos*. México. Ediciones Coyoacán. 2006. (Tomados del libro: *Schriften*)
- (1928) *El proyecto de los pasajes*. Chile. Mecnograma. 2007.
- (1940) *El libro de los pasajes* (Edición de Rolf Tiedemann). España. Akal. 2007
- Borja, Jordi
- (2003) *La ciudad conquistada*. España. Alianza Editorial.
- (1997) y Castells, Manuel *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. España. Hábitat (ONU)-Taurus, 2002.
- Bourdieu, Pierre (1979) *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. México, Taurus. 2002.
- Buck-Morss, Susan (1995) *Dialéctica de la mirada. Walter Benjamín y el proyecto de los pasajes*. España. Edit. La Balsa de la Medusa. 2001.
- Choay, Françoise
- (1994) *El reino de lo urbano y la muerte de la ciudad*. México. *Revista Andamios*, Dossier, Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Traducción de Salvador Urrieta. 2009.
- (1992) *Alegoría del patrimonio*. España. Gustavo Gili, 2007.
- (1964) *Urbanismo. Utopías y Realidades*. México.

CORNEJO PORTUGAL, INÉS

--- (2006) "EL CENTRO COMERCIAL: UN ESPACIO SIMBÓLICO MÁS ALLÁ DEL LUGAR COMÚN". MÉXICO. UNIREVISTA. VOL. 1, NO. 3: (JUNIO 2006)

--- (2007) *EL LUGAR DE LOS ENCUENTROS. COMUNICACIÓN Y CULTURA EN UN CENTRO COMERCIAL*. MÉXICO. UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA.

COROMINAS, JOAN (1976) *BREVE DICCIONARIO ETIMOLÓGICO DE LA LENGUA CASTELLANA*. ESPAÑA. EDITORIAL GREDOS.

DUHAU, EMILIO Y GIGLIA, ÁNGELA (2008) *LAS REGLAS DEL DESORDEN: HABITAR LA METRÓPOLI*. MÉXICO. UAM-AZCAPOTZALCO / SIGLO XXI.

ENTWISTLE, JOANNE (2000) *EL CUERPO Y LA MODA*. ESPAÑA. PAIDOS, CONTEXTO.

FRÚGOLI, HEITOR (2000) *CENTRALIDADE EM SÃO PAULO. TRAJETÓRIAS, CONFLITOS E NEGOCIAÇÕES NA METRÓPOLE*. BRASIL. CORTEZ EDITORA-ED-USP/FAPESP.

GALLION, ARTHUR B. (1950) *URBANISMO, PLANIFICACIÓN Y DISEÑO*. MÉXICO. COMPAÑÍA EDITORIAL CONTINENTAL, SA. PRIMERA EDICIÓN EN INGLÉS *THE URBAN PATTERN*, PRIMERA EDICIÓN ESPAÑOL, 1959.

GARCÍA AYALA, JOSÉ ANTONIO (2010) *LUGARES DE ALTA SIGNIFICACIÓN. IMAGEN URBANA Y SOCIABILIDAD EN LA JARDÍN BALBUENA*. MÉXICO. PLAZA Y VALDÉS.

GARCÍA VÁZQUEZ, CARLOS (2004) *CIUDAD HOJALDRE. VISIONES URBANAS DEL SIGLO XXI*. ESPAÑA. GUSTAVO GILI.

GIMÉNEZ, GILBERTO (2005) *TEORÍA Y ANÁLISIS DE LA CULTURA*. MÉXICO. CONACULTA. 2 VOL. COL. INTERSECCIONES.

GÓMEZ MATURANO, RICARDO (2010) *VIVIENDA SOCIAL: ACCESO AL SUELO, SEGREGACIÓN Y FRAGMENTACIÓN URBANA. EL CASO DE QUERÉTARO*. TESIS DE DOCTORADO FA-UNAM (EN PROCESO). VER "MODELOS URBANOS".

GÓMEZ, THELMA Y ALONSO, RAMIRO (2009) "Catedrales del consumo. Son vistos como sitios de paseo y de entretenimiento para huir de la inseguridad y rendir culto al comercio". México. Diario **EL UNIVERSAL**, LUNES 26 DE OCTUBRE DE 2009.  
[cartera@eluniversal.com.mx](mailto:cartera@eluniversal.com.mx)

González Rodríguez, Sergio (2011) "El discurso del Shopping". En Revista La tempestad. México, No. 77. Vol. 12, Marzo-Abril, 2011. Págs. 99-101.

Goulart Reis, Nestor (2006) *Notas sobre la urbanización dispersa y nuevas (...)* Brasil. Cuaderno do LAP FAU- USP.

Harvey, David (1990) *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural.* Argentina. Amorrortu Editores.

Jiménez Jacinto, Rebeca (2008) El Universal, Naucalpan, México. Miércoles 08 de octubre de 2008.

Jiménez Muñoz, Jorge H. (1993) *La traza del poder. Historia de la política y los negocios urbanos en el Distrito Federal desde sus orígenes a la desaparición del ayuntamiento (1824-1928).* México. Editorial Dédalo.

Jodidio, Philip (2010) *Shopping, architecture now!* Italia. Editorial Taschen.

Koolhaas, Rem

--- (1997) *La ciudad genérica.* España. Gustavo Gili, GG mínima, 2008.

--- (2002) *Espacio basura* (“Junkespace”). España. Gustavo Gili, GG mínima, 2008.

Lipovetsky, Gilles (1983) *La era del vacío.* México. Anagrama, 2002

López Rangel, Rafael (2008) “Impensar la ciudad o en busca del pensamiento complejo. Un necesario recorrido epistemológico”. En Ramírez Velásquez, Blanca Rebeca (Coord.) (2008) *Formas Territoriales. Visiones y perspectivas desde la teoría.* México. UAM-Porrúa.

Magnani, José

--- (2004) “Cultura urbana. Transformaciones de las grandes metrópolis”. En Revista *esencia y espacio*, no. 19, Instituto Politécnico Nacional, México, enero-junio, 2004. pp. 25-34. Traducción de Ricardo Tena.

--- (1998) *Festa no pedaço. Cultura popular e lazer na cidade.* Brasil. Editora HUCITEC-UNESP.

Martínez Asaad, Carlos y Alicia Ziccardi (Coords.) (2010) *1910: La Universidad Nacional y el barrio universitario.* México. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Marx, Karl (1867) *El Capital. Crítica de la Economía Política.* México. Siglo XXI, 1977. Tomo I, Vol. 1, Libro primero: “El proceso de producción del capital”, Capítulo I. La mercancía. (4 “El carácter fetichista de la mercancía y su secreto”, pp. 87- 102); y Tomo III, Libro Tercero. Vol. 8: “El proceso global de la producción capitalista” (Editado por Federico Engels), Sección Sexta, “Transformación de Plusgancia en Renta de la Tierra” (pp. 791 y ss).

- Müller, Jan Marco (2004) *Grandes centros comerciales y recreacionales en Santafé de Bogotá*. Colombia. Biblioteca Virtual del Banco de la República. Edición original: 15-12-2004. Revista *Perspectiva Geográfica* (en línea).
- Munizaga Vigil, Gustavo (1999) *Las ciudades y su historia. Una aproximación*. México. Alfaomega.
- Pasternak, Susana y Bógus, Lucia M. (2008) “Dinámica espacial de la desigualdad”. México. En Revista *Ciudades. Análisis de la coyuntura, teoría e historia urbana*. No. 79, Págs. 11-20.
- Pérez Monroy, Julieta (2005) “Modernidad y modas en la ciudad de México: de la basquiña al túnico, del calzón al pantalón.” En Gonzalbo Aizpuru, Pilar (2005) *Historia de la vida cotidiana en México. Vol. IV. Bienes y vivencias. El siglo XIX*. Coordinado por Anne Staples. México. Fondo de Cultura Económica y El Colegio de México. Págs. 51-80.
- Portal Ariosa, María Ana (2001) “Del centro histórico de Tlalpan al centro comercial Cuicuilco: la construcción de la multacentralidad urbana”. México. En Aguilar, Sevilla y Vergara (coords.) *La ciudad desde sus lugares. Trece ventanas etnográficas para una metrópoli*. México. Porrúa, CONACULTA, UAM-Iztapalapa. Págs. 239-269.
- Pradilla, Emilio; Márquez, Lisett; Carreón, Saúl; y Fonseca, Elías (2008) “Centros comerciales, terciarización y privatización de lo público”. México. Revista *Ciudades* No. 79, Julio – Septiembre de 2008. Red Nacional de Investigación Urbana, Puebla, México. Págs. 44-53.
- Ramírez Kuri, Patricia (1998) “Coyoacán y los escenarios de la modernidad”. En García Canclini, Nestor (coord.) *Cultura y comunicación en la ciudad de México. Primera parte. Modernidad y multiculturalidad: la ciudad de México a finales del siglo XX*. México, Grijalbo/UAM-Iztapalapa. Págs. 321-367.
- Rigotti, Giorgio (1955) *Urbanismo. La técnica*. España. Editorial Labor.. El autor se ubica en la Escuela Politécnica de Turín. Traducción del italiano
- Rojas, Enrique (1992) *El hombre Light*. España. Temas de Hoy, 1992
- Sassen, Saskia (2007) *Una sociología de la globalización*. Argentina. Katz Editores.
- Tena Núñez, Ricardo Antonio
- (2005) “Anticiudad y utopías urbanas” Revista *esencia y espacio* n° 21. Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura, Unidad Tecamachalco, Instituto Politécnico Nacional, México, julio – septiembre de 2005; pp. 34 a 37
- (2007) *Ciudad, cultura y urbanización sociocultural. Teoría, Métodos y modelos de análisis urbano*. México, Instituto Politécnico Nacional-Plaza y Valdés.

--- (2007) (Director) *Cultura Urbana y Entretenimiento en el Área Metropolitana de la Ciudad de México*. México, Instituto Politécnico Nacional, Informe Final, Proyecto de Investigación realizado durante 2006 (SIP: 20060487), con José Antonio García Ayala, Ignacio Rabia Tovar y Felipe Heredia Alba.

--- (2008) (Director) *Ludópolis. Pautas culturales de la urbanización del siglo XXI*. México, Instituto Politécnico Nacional, Informe Final de Proyecto de Investigación realizado durante 2007 (SIP: 20070838), con José Antonio García Ayala y Felipe Heredia Alba.

--- (2009) (Director) “*Escenópolis*”. *La urbanización impulsada por las artes escénicas en el siglo XXI*. México, Instituto Politécnico Nacional, Informe Final de Proyecto de Investigación realizado durante 2008 (SIP: 20082700), con José Antonio García Ayala y Felipe Heredia Alba.

--- (2010) (Director) *Cultura y modernización urbana en la ciudad de México*. México, Instituto Politécnico Nacional (SIP: 20091539), Informe Final de Proyecto de Investigación realizado con José Antonio García Ayala, Felipe Heredia Alba, Arturo España Caballero y Rubén Aréchiga Robles. Incorporada a la Red Interinstitucional de Investigación Urbana y Arquitectónica (IPN-UAM, 2009).

Terrazas, Óscar (2005) *La ciudad de los caminos. El caso del corredor Tlaxcala-Puebla*. México. UAM-Azcapotzalco FOMIX.

Thompson, John (1993) *Ideología y cultura moderna. Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas*. México. Universidad Autónoma Metropolitana. 1998.

Tomas, François (1998) “Después del funcionalismo ¿Qué?” En Tamayo, Sergio (coord.) *Sistemas urbanos. Actores sociales y ciudadanías*. México. CYAD, UAM-Azcapotzalco.

#### **Otras fuentes consultadas:**

*Directorio de Centros Comerciales* (2008) México. Mercamétrica, Ediciones, SA

*Boletín Tercer Trimestre de 2009* Gobierno del Estado de México, Secretaria de Desarrollo Metropolitano

ANEXO DE IMÁGENES

1.- Galeria Vittorio Emmanuele II, Milan Italia, 1865 // o Pasaje (galería o arcada)  
París, siglo XIX



Fuente: www.wikipedia.com



Figure 1. Passage Choiseul, Paris.

Fuente: Buk-Morss (1995),

2.- Centro Comercial (mall) USA, siglo XX

*Baltimore, 1907*  
Missouri, 1923

*Country Club Plaza en Kansas City,*



Fuente: ww.wikipedia.com /centroscomerciales / procedas por Arturo Jesvhan Alcantara, IPN, 2010

3.- *Shopping Center* internacional de finales del siglo XX y el inicio del siglo XXI

CRuise Ship, Hong Kong, 1990



Mall of América (MOA), Minesota, USA, 1992