

# TENSION EN LOS MODELOS DE COMERCIALIZACIÓN Y CONSUMO EN LA CIUDAD DE MÉXICO A PARTIR DE LA EXPANSIÓN DE SUPERMERCADOS Y PLAZAS COMERCIALES

*José Gasca Zamora<sup>1</sup>*

## RESUMEN

La globalización de empresas productoras de bienes y servicios se aceleró desde la década de los noventa a partir de los procesos de liberalización comercial y la desregulación de las inversiones foráneas. En países como México ello ha permitido el arribo incesante de numerosos corporativos de supermercados, tiendas departamentales, *retailers* internacionales y franquicias que se dedican a la distribución de productos de consumo para amplios segmentos, pero también hacia aquellos que buscan formatos de exclusividad en productos de lujo.

La rápida expansión de estas formas empresariales destinadas a la circulación y consumo de bienes y servicios ha puesto en una situación difícil a los canales tradicionales que aun cuando todavía tienen una amplia presencia, sufren el embate de nuevas formas de negocios que han desarrollado mayores ventajas tecnológicas, logísticas y organizacionales. Debido a ello, en lugares como la Ciudad de México, un lugar donde proliferaron diversas formas de comercio tradicional, hoy se ve inmerso en un complejo proceso de competencia de sus espacios comerciales.

---

<sup>1</sup> Doctor en Geografía, Investigador Titular del Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, Correo Electrónico: [jgasca@unam.mx](mailto:jgasca@unam.mx) y [jgascaz@gmail.com](mailto:jgascaz@gmail.com)

<sup>1</sup> El presente trabajo es resultado del Proyecto PAPIIT IN302615 “Diversificación espacial del comercio y el consumo en la ciudad contemporánea” que cuenta con el apoyo financiero de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico de la UNAM.

## **1. BREVE PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El comercio al por menor ha registrado en las últimas dos décadas una profunda transformación debido a diversos cambios en las prácticas y hábitos de consumo de la población generados por el acelerado crecimiento urbano, el retiro del Estado en los programas de abasto popular y la incursión de grandes empresas de supermercados y Centros Comerciales. Bajo este contexto, las grandes ciudades se han vuelto el escenario de procesos de reestructuración que ocurren en los espacios orientados al consumo.

La Ciudad de México, principal zona metropolitana del México con más de 20 millones de habitantes registrados en el año 2010, es escenario de estos cambios, pues se pueden advertir distintos fenómenos como una nueva geografía del comercio transformada por una rápida expansión de supermercados y centros comerciales en distintas modalidades y escalas; emergencia de nuevas prácticas de consumo del espacio urbano y tendencias hacia una mayor competencia entre distintas modalidades de comercio con un claro desplazamiento de algunos segmentos tradicionales de comercio. Bajo este contexto, el propósito principal de este trabajo es el de explicar de qué manera el tránsito de un modelo de comercio tradicional a otro de corte empresarial, comandado por los supermercados y centros comerciales, genera un marco de creciente competencia y tensión por los espacios del comercio en la Ciudad de México.

## **2. PALABRAS CLAVE**

Comercio al por menor, diversificación del comercio, supermercados, centros comerciales

## **INTRODUCCIÓN**

El comercio al por menor ha registrado en las últimas dos décadas una profunda transformación debido a diversos cambios en las prácticas y hábitos de consumo de la población generadas por el acelerado crecimiento urbano, el retiro del Estado en los programas de abasto popular y la incursión de grandes empresas de supermercados. Bajo este contexto, las grandes ciudades se han vuelto el escenario de procesos de reestructuración que ocurren en el comercio en general y el alimentario en particular.

La Ciudad de México, principal zona metropolitana del México con más de 20 millones de habitantes registrados en el año 2010, es escenario de estos cambios, pues se pueden advertir distintos fenómenos como una nueva geografía del comercio transformada por una rápida expansión de supermercados en distintas modalidades y escalas; emergencia de nuevas prácticas de consumo del espacio urbano vinculadas a la lógica que generan el mercadeo de alimentos desde empresas modernas y tendencias hacia una mayor competencia entre distintas modalidades de comercio con un claro desplazamiento de algunos segmentos tradicionales de comercio alimentario. Bajo este contexto, el propósito principal de este trabajo es el de explicar de qué manera el tránsito de un modelo de comercio tradicional a otro de corte empresarial, comandado por los supermercados, genera un marco de creciente competencia por los espacios del comercio en la Ciudad de México.

### **El comercio tradicional**

El comercio de alimentos en México ha trascendido por dos etapas diferenciadas. En la fase de economía orientada hacia el mercado interno (1940-1985), la distribución de alimentos dependió de un marco de regulaciones institucionales bajo la coordinación del Estado, quien participó en los distintos eslabones de la cadena de suministro pues brindó apoyos hacia la producción primaria e impulsó procesos de acopio y la distribución de alimentos con la finalidad

de garantizar el abasto de amplios segmentos de población. A través de distintas instancias de gobierno se construyeron grandes obras de infraestructura comercial para la distribución de granos básicos, frutas y hortalizas, mientras que el comercio al detalle se promovió mediante la creación de distintos canales como mercados públicos, tiendas estatales, sindicales y otro tipo de establecimientos.

En el caso de la Ciudad de México, como en otras grandes ciudades del país, el crecimiento demográfico y la expansión urbana fueron orientando la oferta y demanda de alimentos, lo que eventualmente influyó en el ritmo de crecimiento, el tamaño y las modalidades de los establecimientos y espacios dedicados al comercio. Así, en 1950 la ciudad de México tenía solo 3.5 millones de habitantes, mientras que en 1980 esta metrópoli alcanzó una población de 15 millones, equivalentes a la cuarta parte de la población del todo el país en ese momento. Para abastecer de alimentos a esta mega-ciudad se creó una importante infraestructura comercial que originalmente se ubicó en su área central. Así, en su zona céntrica se ubicó el principal nodo comercial conocido como La Merced. En dicho espacio confluyó el mercado mayorista de frutas y hortalizas más importante de la ciudad y del país, así como distintos mercados especializados minoristas dedicados a distintos rubros de alimentos frescos y transformados.

Aunque el mercado de la Merced dejó de funcionar como mercado mayorista desde 1982, sigue siendo el espacio comercial más importante de operaciones al menudeo en la Ciudad de México. De acuerdo al Programa de Reordenamiento Parcial de la Merced del año 2000 (Delegación Venustiano Carranza, 2000) en este espacio comercial tiene lugar uno de los mayores fenómenos comercial del país y del mundo, toda vez que en un mismo territorio coexisten diversos Mercados, plazas comerciales, pasajes comerciales y el comercio informal. De acuerdo al mismo programa, hace solo una década el denominado nodo de comercio de la Merced se integró por ocho mercados que albergaban 5,554 locales y participaban cerca de 18

mil trabajadores. Para el 2013 este nodo de mercados ha mantenido una estructura muy similar donde los giros comerciales dedicados a la venta de alimento representan casi el 80 por ciento. Cabe señalar que este espacio comercial ha crecido de manera desordenada y la falta de programas de regulación ha generado un severo deterioro y graves problemas de funcionalidad, lo cual sumado a problemas recurrentes de incendios, han motivado la implementación a partir de 2013 de una política de “rescate”, rediseño urbanístico y refuncionalización de este espacio comercial, bajo la coordinación del gobierno local, lo cual implicará cambios profundos de dicho espacio comercial en los próximos años.

Además de La Merced, desde hace seis décadas el comercio alimentario al por menor también ha tenido un crecimiento hacia las distintas zonas periféricas de la Ciudad de México debido a que surgieron nuevos barrios y las opciones que ofrecía el centro de la Ciudad fueron quedando cada vez más alejado de los consumidores. La demanda de alimentos de las zonas emergentes se llevó a cabo a través de establecimientos comerciales denominados mercados públicos que iniciaron operaciones a partir de la década de 1950's. Los mercados públicos originalmente representaron espacios comerciales destinados al abasto popular, es decir hacia cubrir la demanda de amplios segmentos de población de bajos ingresos; la mayor parte de estos espacios comerciales se construyeron entre las décadas de 1950 y 1970, periodo en que la ciudad registró su mayor crecimiento demográfico y expansión física.

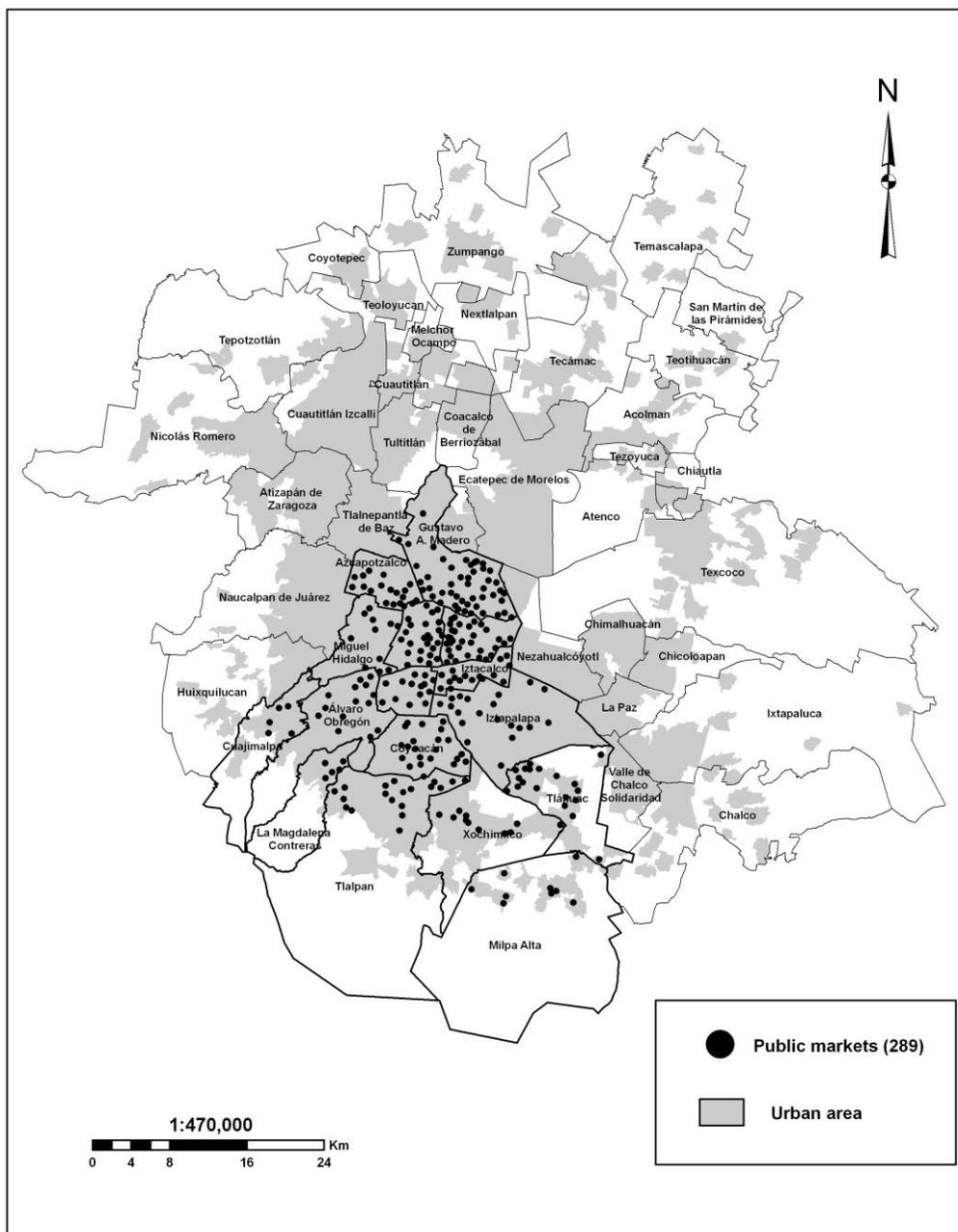
Los mercados públicos albergan un gran número de locales particulares en su interior que se especializan principalmente en la venta de alimentos frescos como frutas, hortalizas, cárnicos, aves y productos lácteos. En la actualidad existen en el Distrito Federal 329 mercados públicos que están bajo la administración del gobierno local, de éstos el 239 (84%) son de tipo tradicional, es decir se dedican principalmente a la venta de alimentos frescos y comida preparada, mientras que el resto se especializan en la venta de ropa, calzado, flores, muebles,

entre otros. Cabe señalar que la mayor parte de estos establecimientos se ubicaron en las delegaciones centrales del Distrito Federal donde originalmente se comenzó a expandir la ciudad: Venustiano Carranza, Cuauhtémoc, Miguel Hidalgo, y Benito Juárez, sin embargo más recientemente tuvieron un crecimiento importante en las Delegaciones con mayores densidades de población de la primera periferia urbana del norte de la ciudad como Gustavo A. Madero (véase Fig 1). En este sentido cabe señalar que las delegaciones Cuauhtémoc, Venustiano Carranza y Gustavo A. Madero concentran el 40% de los mercados públicos, el 34% de los locales y el 55% de la superficie de venta.

Es importante notar que aproximadamente desde hace unos veinte años la construcción de mercados públicos ha sido limitada y una gran cantidad de ellos han entrado en declive, pues han dejado de ser una opción para la venta de alimentos frescos, lo que ha llevado a que un alto número de los negocios ubicados en su interior cierren o cambien de giro.

Este fenómeno se debe al menos a tres factores: primero, una caída de la demanda resultado de un relativo despoblamiento que han experimentado algunos sectores de la ciudad, especialmente en la zona central; segundo, la creciente obsolescencia del modelo de negocio que presentan estos establecimientos en comparación con otras opciones de abasto alimentario mejor desarrollados desde la perspectiva tecnológica y organizacional; tercero, la emergencias de comerciantes informales que se ubican sobre calles y avenidas, además de concentraciones comerciales que operan cerca de los mercados públicos o en áreas adjuntas a éstos, lo cual genera un esquema de competencia desigual que opera en detrimento del comercio establecido, ello se debe a que el comercio informal tiene menos costos de operación y generalmente evaden el cobro de impuestos.

**Figura 1. Mercados públicos en el Distrito Federal**



**Fuente: Elaboración propia a partir de SEDECO (2013)**

El tianguis es justamente una modalidad de comercio informal que se caracterizan por no tener instalaciones fijas y se ubican temporalmente en los espacios públicos de calles y avenidas. El tianguis representa el fenómeno más antiguo de comercio en México y tiene su origen en las formas de intercambio prehispánico que realizaban los aztecas en lugares próximos al actual

centro histórico. Por tanto, como una realidad cultural sigue teniendo vigencia y una amplia aceptación en el comercio alimentario al por menor de la ciudad de México. Este tipo de comercio incluye concentraciones comerciales localizadas principalmente a áreas densamente pobladas con ingresos bajos y medios o zonas urbanas de reciente creación de la ciudad que aún no cuentan con equipamiento comercial.

Por sus características específicas, los tianguis poseen varias ventajas sobre otras formas de comercio que operan en instalaciones fijas. Se integran por comerciantes itinerantes que se van desplazando de manera continua o alternada a lo largo de los días siete días de la semana en distintas ubicaciones. Ello les permite una gran movilidad para acercarse a la demanda y una amplia flexibilidad para cubrir el abasto alimentario de extensas zonas. Cada vendedor funciona como un tipo de negocio familiar de autoempleo y garantiza la generación de ingresos suficientes para la subsistencia. Son controlados por líderes, quienes organizan y regulan su funcionamiento, incluyendo la participación de vendedores, la ocupación y distribución de espacios, los horarios de operación, entre otros. Los tianguis son negocios informales debido a que no pagan impuestos y tienen bajos costos de operación, lo cual posibilita que se mantengan como actividades relativamente más rentables y estables en comparación a los mercados públicos y otros comercios fijos. Actualmente tan solo en la porción del Distrito Federal de la Ciudad de México existen 1,351 tianguis dedicados en su mayoría a la venta de alimentos frescos, aunque una tendencia reciente es su cambio de giro hacia sectores especializados en productos no alimentarios como ropa, calzado, productos eléctricos y electrónicos, enseres domésticos, artículos usados, entre otros.

Otra modalidad similar a los tianguis son los mercados sobre ruedas. Este tipo de comercio también opera sobre las calles y avenidas. Aunque su número es considerablemente menor en relación a los tianguis, los mercados sobre ruedas se distinguen porque siguen rutas

específicas a lo largo de la semana y llevan a cabo actividades relativamente formales, pues a diferencias de los tianguis, estos son regulados y administrados por el gobierno local. Los tianguis y mercados sobre ruedas han venido creciendo en la ciudad en los últimos años en número y tamaño a través de concentraciones y distribuciones lineales de calles y avenidas.

Solo en el Distrito Federal ambas modalidades suman 1,403 concentraciones comerciales, considerando que operan todos los días de la semana, aunque manteniendo mayor presencia los sábados y domingos. Su ubicación predominantemente se lleva a cabo en las delegaciones periféricas y densamente pobladas del Distrito Federal como Iztapalapa y Gustavo A. Madero, que en conjunto integran el 40% de los tianguis, obviamente las delegaciones centrales de la ciudad que cuentan con el mejor equipamiento de mercados públicos y comercios fijos mantienen una baja participación en esta modalidad (Véase tabla 1).

Las modalidades de mercados públicos, tianguis y mercados sobre ruedas como opciones con más trayectoria histórica y adaptación cultural a las formas de consumo de los mexicanos han representado en distinta proporción los principales canales para el abasto alimentario de los habitantes de la Ciudad de México, sin embargo, han experimentado dinámicas diferentes de crecimiento y expansión en las últimas dos décadas, lo que han influido en la reestructuración de los espacios comerciales en el conjunto de la ciudad y las prácticas de consumo de alimentos. Por una parte los mercados públicos, como un tipo de negocio apoyando durante varias décadas por el gobierno local, han entrado en declive debido al retiro de subvenciones e incentivos que permitían mantener el adecuado funcionamiento de la infraestructura sobre la cual operan los vendedores. Aspectos como el mantenimiento de las instalaciones, el acondicionamiento, la conservación e inocuidad de los alimentos, el manejo de desechos sólidos y orgánicos, el abastecimiento de agua y el servicio de electricidad, el estacionamiento para los clientes, entre otros, representan ahora problemas que han debilitado el

funcionamiento del proceso comercial de estos establecimientos. Al mismo tiempo, el modelo de negocio tradicional de los mercados públicos se ha vuelto relativamente obsoleto y costoso en comparación con otras modalidades de comercio, esto se refleja en el bajo uso de tecnología, inexistencia de sistemas de crédito, horarios de operación restringidos, y logística anticuada. Todo ello repercute en un modelo menos rentable y competitivo.

**Tabla 1. Ciudad de México: número de tianguis y mercados sobre ruedas por Delegación (Solo Distrito Federal, 2013)**

| Delegación          | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo | Total | Porcentaje |
|---------------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|-------|------------|
| Álvaro Obregón      | 22    | 19     | 15        | 30     | 15      | 21     | 25      | 147   | 10.5       |
| Azcapotzalco        | 5     | 3      | 9         | 8      | 9       | 4      | 7       | 45    | 3.2        |
| Benito Juárez       | 14    | 9      | 10        | 13     | 12      | 7      | 9       | 74    | 5.3        |
| Coyoacán            | 16    | 9      | 15        | 12     | 10      | 20     | 19      | 101   | 7.2        |
| Cuajimalpa          | 3     | 1      | 2         |        | 1       | 2      | 2       | 11    | 0.8        |
| Cuauhtémoc          | 5     | 7      | 14        | 4      | 10      | 21     | 29      | 90    | 6.4        |
| Gustavo A. Madero   | 20    | 32     | 35        | 36     | 29      | 37     | 35      | 224   | 16.0       |
| Iztacalco           | 5     | 12     | 4         | 3      | 7       | 7      | 5       | 43    | 3.1        |
| Iztapalapa          | 49    | 46     | 49        | 49     | 40      | 55     | 60      | 348   | 24.8       |
| Magdalena Contreras | 3     | 2      | 2         | 3      | 5       | 6      | 5       | 26    | 1.9        |
| Miguel Hidalgo      | 9     | 11     | 3         | 2      | 9       | 8      | 2       | 44    | 3.1        |
| Milpa Alta          |       | 2      | 3         | 1      | 2       | 1      | 1       | 10    | 0.7        |
| Tláhuac             | 5     | 1      | 3         | 5      | 8       | 7      | 3       | 32    | 2.3        |
| Tlalpan             | 15    | 19     | 23        | 17     | 19      | 25     | 28      | 146   | 10.4       |
| Venustiano Carranza | 7     | 5      | 5         | 6      | 2       | 5      | 8       | 38    | 2.7        |
| Xochimilco          | 1     | 4      | 4         | 3      | 2       | 3      | 7       | 24    | 1.7        |
| Total               | 179   | 182    | 196       | 192    | 180     | 229    | 245     | 1,403 | 100.0      |

Fuente: Elaboración propia a partir de SEDECO (2013)

Por su parte los tianguis y mercados sobre ruedas han logrado sortear los problemas anteriores pues tienen la ventaja de que no operan sobre instalaciones fijas, no pagan impuestos y su base de empleo es familiar, lo cual les permite obtener mayores márgenes de ganancia al abatir costos de operación, ello sin considerar que además captan a una cantidad considerable de consumidores que les garantiza mayores ventas en comparación a los negocios particulares que operan al interior de los mercados públicos.

La emergencia de nuevos establecimientos comerciales de corte moderno a través de empresas supermercados ocurrió en la Ciudad de México a mediados de la década de los años cuarenta del Siglo XX, aunque tuvieron una participación marginal en el abasto de alimentos en comparación con los canales tradicionales, pues representaban opciones solo para segmentos de población de ingresos medios y altos. Fue hasta principios de la década de los noventa del siglo XX que los supermercados tuvieron un rápido crecimiento en el conjunto del país y principalmente en las grandes ciudades.

De acuerdo a la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), en 1992 había en México 1,627 supermercados, veinte años después la cifra casi se triplicó al llegar a 4,954 establecimientos en el año 2012 ¿Por qué ocurrió este crecimiento extraordinario? La respuesta tiene distintas explicaciones. Una de ellas se sustenta en la desregulación del sector comercial que ocurrió bajo la adopción de políticas neoliberales en los primeros años de la década de los ochentas, lo cual se expresó en un proceso de desmantelamiento y/o privatización de los segmentos de la cadena de distribución de alimentos en que el Estado participaba. Otra razón se ubica en la desregulación de la inversión extranjera directa que favoreció la penetración de empresas trasnacionales líderes a nivel mundial y que mediante alianzas, fusiones y adquisiciones, generaron reacomodos estratégicos de varias firmas nacionales y una progresiva penetración en el sector que les permitió captar mayores

cuotas de mercado. Bajo el nuevo contexto de reformas y cambios institucionales, las cadenas de supermercados transnacionales encontraron en México un terreno propicio para expandir sus operaciones gracias a los cambios en la ley nacional de inversiones extranjeras, la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y el retiro del Estado en actividades del comercio y abasto popular.

La consolidación de cadenas como Wal-Mart en el mercado nacional y los distintos procesos de alianzas, quiebras y adquisiciones provocaron en una primera fase la competencia de los principales grupos de empresas transnacionales y nacionales, lo cual condujo la aplicación de una estrategia mayor de diversificación en los formatos y tamaños de los establecimientos. En una segunda fase y ya consolidados los principales corporativos de supermercados desarrollaron distintas estrategias para ganar paulinamente mayores cuotas del mercado alimentario a costa del comercio tradicional.

En el escenario actual de la distribución moderna de alimentos cuatro corporaciones dominan el mercado mexicano: Wal-Mart, Soriana, Chedraui y Comercial Mexicana. Cabe señalar que la firma Wal-Mart se ubica como la principal cadena de establecimientos en México con más de 2 mil unidades, la empresa Soriana ocupa el segundo lugar con poco más de 600 establecimientos seguida de Comercial Mexicana con 232 establecimientos, mientras que Chedraui ocupa el cuarto lugar con casi 200 unidades (véase Tabla 2). Respecto a cuotas de ventas destaca Wal-Mart, quien ocupa el lugar número 3 dentro del ranking de las 500 empresas más importantes de México según el registro de CNN-Expansión en el 2012 y mantiene la posición número uno dentro de los principales corporativos del comercio al por menor. Este corporativo registra ventas que ascendieron a 34,412 millones de dólares en el 2012 (incluyendo las registradas por Sam's Club), seguida de Organización Soriana con 7,462 millones de dólares. La cadena de tiendas de conveniencia Oxxo ocupa el tercer lugar al

facturar 5,628 millones de dólares, por encima del Grupo Comercial Chedraui con 4,366 millones de dólares y de Controladora Comercial Mexicana con 3,325 millones de dólares . Independientemente del peso de estas cadenas en el mercado mexicano, resulta evidente el predominio de la trasnacional Wal-Mart al concentrar por si misma el 62% del total de ventas que registran las cinco principales empresas de comercio minorista en México. Adicionalmente esta empresa por si misma posee casi el 40% de la superficie de venta del país considerando la superficie de las 32 cadenas de supermercados más importantes registradas por la ANTAD.

**Tabla 2. Unidades comerciales de las cuatro principales cadenas de supermercados en México**  
**Tipo de establecimientos<sup>1</sup> Wal-Mart<sup>2</sup> Soriana<sup>3</sup> Comercial Mexicana<sup>4</sup> Chedraui<sup>5</sup>**

| Tipo de establecimientos <sup>1</sup>                  | Wal-Mart <sup>2</sup> | Soriana <sup>3</sup> | Comercial Mexicana <sup>4</sup> | Chedraui <sup>5</sup> |
|--|-----------------------|----------------------|---------------------------------|-----------------------|
| Hipermercado   | 229                   | 249                  | 135                             | 146                   |
| Club de precios  | 144                   | 33                   | 32                              | -                     |
| Supermercados y autoservicios                          | 90                    | 252                  | 22                              | 52                    |
| Bodegas  | 674                   | -                    | 43                              | -                     |
| Supermercado de barrio                                 | 776                   | 72                   | -                               | -                     |
| Total establecimientos                                 | 1,913                 | 606                  | 232                             | 198                   |
| Superficie piso de venta (millones de m <sup>2</sup> ) | 5.2                   | 3.1                  | 1.6                             | n.d                   |

1. Los hipermercados y clubes de precios mayoristas tienen superficies de venta de 10 mil a 20 mil metros cuadrados; los supermercados y autoservicios de 4 mil a 6 mil metros cuadrados; bodegas orientados a estratos de bajos ingresos superficies entre 2,000 y 3,500 metros cuadrados; los supermercados de barrio van de 300 a 500 metros cuadrados.

2. Información a junio de 2010; 3. Información a marzo de 2012; 4. Información a marzo de 2012. 5. Información a abril de 2013.

Fuente: Elaboración propia a partir Directorios e informes de las páginas web de las empresas.

Además de los factores externos que promovieron el crecimiento de supermercados, existen factores internos a nivel de las empresas que dan cuenta del poder que adquirieron los supermercados en comparación al observado a otros canales del comercio tradicional. Estos se relacionan a las innovaciones logísticas, organizacionales y tecnológicas, las cuales transformaron gradualmente la forma en cómo se movilizan grandes volúmenes de productos alimentarios desde el ámbito de la producción, la distribución logística y la venta final al consumidor. La integración de las tecnologías de la información y la comunicación y las

innovaciones organizacionales han permitido que estas empresas desarrollen modalidades de operación que favorecen economías de escala y mayor productividad mediante la integración de la cadena de valor y el manejo más eficiente del movimiento de mercancías, gestión de inventarios y logística de acopio y distribución de productos en grandes volúmenes a través de nuevos tipos de relaciones con los proveedores.

En comparación con las últimas décadas del siglo XX donde prevalecía un sistema de demanda inestable y fragmentada ubicada en un limitado número de ciudades, el comercio basado en supermercados responde ahora a un contexto sociodemográfico distinto bajo la presencia de grandes ciudades y zonas metropolitanas de millones de consumidores. En México se presenta un grado de urbanización cercano al 70%, lo que implica el predominio de formas de consumo propias de las ciudades. Cabe señalar que tan solo en la zona metropolitana de la Ciudad de México tiene 20 millones de habitantes, mientras que se ubican otras 10 zonas metropolitanas con poblaciones que van de 1 millón a 4 millones de habitantes; así como 22 ciudades en rangos de población entre 500 mil y un millón de habitantes.

### **La difusión de los supermercados en la Ciudad de México**

La expansión de los espacios del comercio a través de empresas y grandes corporativos que ocurren al interior de grandes zonas metropolitanas como la Ciudad de México está relacionado con los procesos de reestructuración del sector terciario y las dinámicas de creación de nuevas centralidades a partir del crecimiento de amplios segmentos de demanda. Si bien, como se mencionó anteriormente, el centro histórico de la ciudad había jugado tradicionalmente un papel relevante para aglomerar los principales circuitos comerciales para el consumo de bienes y servicios, en la medida que la ciudad se expandió surgieron nuevas aglomeraciones urbanas. Para abastecer estas zonas resultó más ventajoso y funcional que las empresas desarrollen estrategias de localización descentralizadas. Estas formas de localización generan nuevas

concentraciones en forma de núcleos, ordenaciones lineales y áreas especializadas para el consumo a través de grandes superficies de venta como plazas comerciales, malls e hipermercados que ahora son parte del paisaje de las grandes zonas metropolitanas. En este proceso los supermercados han tenido un rol importante en la configuración de los espacios comerciales contemporáneos, las dinámicas de movilidad de las personas y las prácticas de consumo.

La Ciudad de México forma parte del proceso de expansión intra-urbana del modelo de supermercados que se explica por una estrategia de captación del creciente de consumidores dirigida a todos los segmentos de la sociedad en múltiples ubicaciones del espacio urbano. De ahí que la idea de flexibilizar el tamaño de los establecimientos resultó un factor clave de las empresas porque permite diversificar su localización para llegar a distintos estratos de ingreso lo cual llevó a consolidar estrategias diferenciadas de penetración en el espacio urbano ampliado y estratificado por ingreso de la población. Para dimensionar la magnitud de este fenómeno en el caso de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, resulta importante conocer su dinámica pues a principios de 1990's existían en la ciudad 244 supermercados de las principales firmas, mientras que en el 2012, la cifra llegó a 612 establecimientos, esto significa que casi se duplicó el número de supermercados en tan solo una década.

Un mapeo de la localización de las cuatro principales cadenas de supermercados revela el grado de penetración y expansión en el espacio urbano de la Ciudad de México. Con 612 establecimientos representa casi el 20% del total de unidades comerciales de los cuatro corporativos a nivel nacional. Por modalidades dentro del conjunto de la metrópoli, se encuentran alrededor de 120 hipermercados y 42 clubes de precios, ambas con las mayores superficies de venta; 87 supermercados en distintas modalidades con superficies medianas de venta; 126 almacenes especializados en formatos de bodegas con productos para sectores

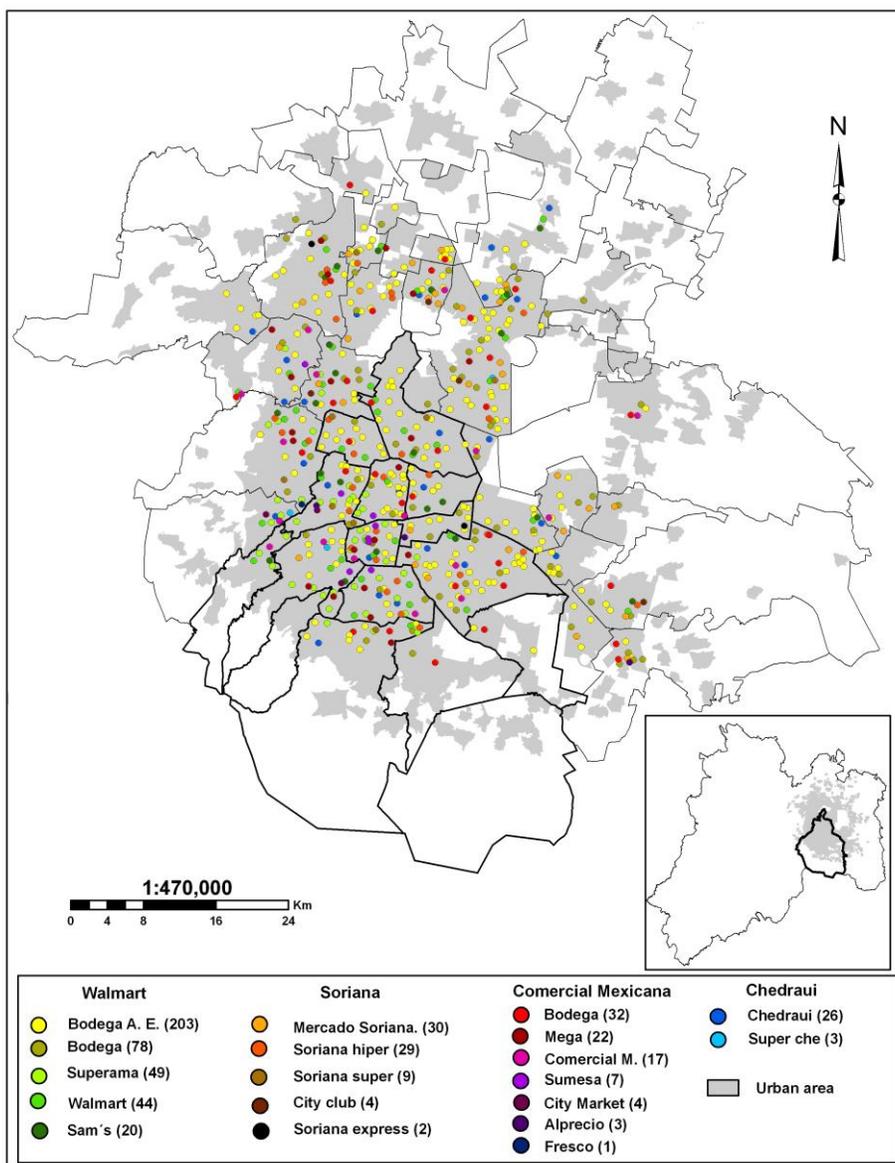
populares o en modalidades de venta productos gourmet para sectores de altos ingresos; y 208 supermercados de barrio que tienen superficies reducidas de venta (véase figura 2).

La distribución de supermercados en la Ciudad de México muestra distintos patrones. Primero, en comparación con los canales tradicionales más concentrados, presentan una mayor dispersión en el conjunto de la zona metropolitana, aunque obviamente con menor presencia en las zonas periféricas de la ciudad; segundo, los hipermercados llegan a formar subcentros y en la mayoría de los casos están asociados a grandes malls o plazas comerciales que les permiten por una parte captar amplios segmentos de consumidores a través de pocos establecimientos pero de grandes superficies de ventas que se ubican en zonas con alta accesibilidad y en zonas de altos y medios ingresos; tercero, la atomización de supermercados en superficies reducidas de venta como son los supermercados de barrio representa el mayor número de establecimientos se orientan principalmente hacia segmentos de población de ingresos medios y bajos en zonas densamente pobladas tanto centrales y periféricas donde no ha sido posible instalar grandes superficies de venta por la carencia de reservas de suelo.

Aunque son varios los corporativos de supermercados que tienen operaciones en la Ciudad de México, la presencia de Wal-Mart es dominante, pues tan solo esta firma concentra dos tercios del total de supermercados correspondientes a las cuatro principales firmas, con aproximadamente 400 unidades comerciales, de éstas el 20% corresponde a establecimientos de grandes superficies: hipermercados y clubes de precio; el 30% a supermercados tradicionales y el 50% a supermercados de barrio. El fenómeno de atomización de los supermercados de Wal-Mart es una de las tendencias más importantes de esta empresa debido a la flexibilidad y las facilidades para abrir tiendas de menores superficies de venta, imitando las propias estrategias de las cadenas de tiendas de conveniencia que cuentan con una amplia difusión en el país en los últimos diez años, así la principal firma de tiendas de conveniencia de

México denominada Oxxo actualmente tiene cerca de 12 mil establecimientos en el país, de los cuales tan solo en 2013 abrió 1,120 nuevas tiendas que significaron la apertura de tres nuevos negocios por día en promedio. Cabe señalar que en la Ciudad de México se ubica el mayor número de tiendas de conveniencia del país lo que también contribuye a generar una nueva dinámica de los micronegocios dedicados principalmente a la venta de alimentos y bebidas.

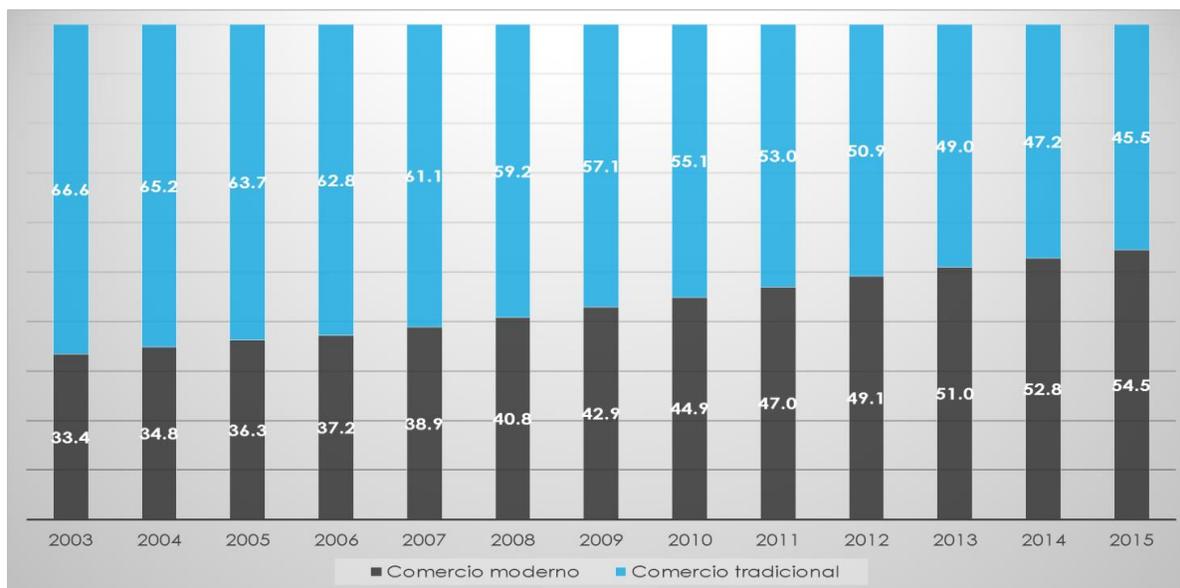
**Fig. 2 Distribución de supermercados en la Ciudad de México de las cuatro principales empresas**



Fuente: Elaboración propia a partir de sitios web de las empresas

La hegemonía que ha adquirido el modelo de supermercado en la Ciudad de México se expresa en tendencias de dominio de los grandes corporativos de supermercados para captar mayores cuotas del mercado de alimentos. Este proceso se relaciona con la incapacidad que muestran algunos establecimientos tradicionales para competir con un modelo empresarial que puede ofertar productos a más bajo costo. Hasta hace una década las distintas modalidades del sector tradicional ocupaban el lugar más importante en las preferencias de los consumidores mexicanos, especialmente en alimentos frescos, sin embargo, de acuerdo a las estimaciones de Retail Index los supermercados en México habrían superado por primera vez en el 2013 al comercio tradicional en términos de los ingresos por ventas en los rubros alimentarios y otros renglones (véase figura 3).

**Figura 3. México: participaciones porcentuales de ventas totales registradas en el comercio moderno y el tradicional, 2003-2015**



**Nota: Incluye 58 categorías en los rubros de alimentos, golosinas y bebidas, artículos de uso doméstico e higiene y cuidado personal.**

La tendencia más adversa de esta situación es sin duda el cierre de pequeños negocios y la pérdida de empleos ubicados en mercados públicos, pero también en pequeñas tiendas especializadas (panaderías, carnicerías, etc.), así como tiendas de abarrotes y misceláneas.

Ello ocurre porque al instalarse un supermercado de grandes dimensiones integra una gran gama de giros y servicios complementarios que anteriormente desempeñaban otros establecimientos de manera especializada, generando con ello un re-direccionamiento paulatino sobre los flujos de demanda a favor de los establecimientos modernos en un radio de varios kilómetros a la redonda. Por su parte la amplia difusión de tiendas de conveniencia actúa como un segundo frente que opera a nivel de barrio y desde el que también se tiende a desplazar a los negocios tradicionales de venta de alimentos. Aunque en México se desconocen las dimensiones de este fenómeno de desplazamiento de los negocios de comercio tradicional generado por las empresas de supermercados, resulta un hecho innegable en los últimos años.

Debido a que el pequeño comercio y los canales tradicionales de ventas de alimentos se han vuelto más vulnerables a la agresiva expansión de las grandes cadenas de supermercados y tiendas de conveniencia en la Ciudad de México, la Asamblea Legislativa del Distrito Federal aprobó en mayo de 2011 la Norma 29, iniciativa de ordenamiento territorial que imponía limitaciones de ubicación a los supermercados, minisupers y tiendas de conveniencia. Desgraciadamente, aunque la intención de la regla tenía como propósito la protección de canales tradicionales, la Suprema Corte de la Justicia de la Nación declaró su invalidez argumentando que atentaba contra uno de los artículos de la Constitución del país que promueve la libre competencia.

No obstante lo anterior, se podrían buscar mecanismos de control de los supermercados por el lado de las afectaciones a las regulaciones urbanísticas, de patrimonio cultural y artístico, así como ambientales, toda vez que existen ejemplos en los últimos años donde el emplazamiento de supermercados ha tenido afectaciones sobre lugares de patrimonio histórico y cultural, tal y como ocurrió con la ubicación de un establecimiento Wal-Mart en la zona arqueológica de Teotihuacán (sitio considerado como parte del patrimonio mundial de la humanidad) y el de un

hipermercado de la cadena Comercial Mexicana que afectó el patrimonio artístico en el área denominada el Casino de la Selva en la Ciudad de Cuernavaca, Morelos.

Sumado a lo anterior, han sido evidentes las prácticas anti-éticas y anti-competencia de algunas corporaciones de supermercados como el caso reciente de corrupción incurrido por la empresa Wal-Mart, hecho ampliamente conocido a partir de un reportaje publicado por el diario The New York Times en abril de 2012. Este medio reveló que el corporativo que opera en México habría destinado al menos 24 millones de dólares para sobornar a funcionarios del país a fin de aumentar su dominio en el mercado. La cadena de presunta corrupción incluía desde alcaldes hasta funcionarios municipales de distinto nivel. Los sobornos presuntamente se destinaron a trámites para obtener permisos de construcción o evadir la normatividad de uso del suelo e impacto ambiental.

A partir de lo anterior no cabe duda que se requiere que en México los gobiernos establezcan mecanismos de mejora en la regulación en las prácticas comerciales que contribuyan realmente a contener los impactos adversos que generan las grandes empresas de supermercados en los sectores tradicionales; que fomente verdaderas prácticas de competencia entre las empresas del sector; y que también permitan impulsar mecanismos de protección para los pequeños comerciantes y los consumidores a fin de proteger las fuentes de empleo de los primeros y, en el caso de los segundos, fincar beneficios reales a la economía de las familias y la calidad de su alimentación.

### **Las plazas comerciales**

La globalización de empresas productoras de bienes y servicios se aceleró desde la década de los noventa a partir de los procesos de liberalización comercial y la desregulación de las inversiones foráneas. En países como México ello ha permitido el arribo incesante de

numerosos corporativos que aglutinan una gran variedad de empresas de los productos de marcas reconocidos a nivel internacional.

Estas empresas actualmente catalogadas como *retailers* globales se dedican a la distribución de productos de consumo para amplios segmentos, pero también hacia aquellos que buscan formatos de exclusividad en productos de lujo. A estas empresas se suma la participación de supermercados, tiendas departamentales y una gran diversidad de franquicias nacionales e internacionales, así como empresas que manejan salas de cine y distintos segmentos destinados al ocio y el entretenimiento.

En México se reconocen vario grupos de corporativos de tiendas departamentales y de supermercados que desde un inicio han estado vinculados al crecimiento y expansión de los CC dado que se sitúan como tiendas ancla dentro de estos grandes equipamientos. En las tiendas departamentales se encuentran Grupo Liverpool que integra 106; Grupo Palacio con 53 empresas; Grupo Sanborns se integra por 415 tiendas entre las que se encuentran las tiendas del mismo nombre, Sears, Ishop y Mixup. El rubro de supermercados en México esta dominados por tres corporativos: el estadounidense Wal-Mart con 2,295 unidades; Soriana con 694 tiendas y que recientemente adquirió las 194 tiendas de Controladora Comercial Mexicana y Chedraui con 216 unidades.

Uno de los fenómenos más importantes que impulsó el crecimiento y diversificación de los CC en México en general y la Ciudad de México en particular fue la llegada de los grandes grupos de *retailers* internacionales que suelen ser los principales usuarios de espacios en CC. Entre los más representativos se ubican Indetex asociada a Zara y otras 7 marcas; Grupo Alsea especializado en establecimientos de venta de alimentos y comida rápida y Grupo Axxo, especializado en ropa y artículos de moda.

Los esquemas empresariales de cadenas de retailers globales y nacionales generalmente suelen situarse en CC, calles y concentraciones comerciales donde tienen garantizado un nivel de ventas debido al acceso a amplios segmentos de mercado. La ventaja de utilizar la plataforma de distribución minorista del CC por parte de estas empresas radica en el principio de economía de aglomeración, es decir las empresas obtienen mayores ventajas económicas cuando operan bajo esquemas de proximidad que si lo hicieran de manera aislada, dado que pueden captar mercados potenciales más grandes al formar subcentros que atraen a mayor población e internamente porque los consumidores encuentran complementariedades a través de una gama diversificada de mercancías, servicios básicos y especializados, esparcimiento y ocio que se ofertan en un solo lugar.

De manera complementaria estas empresas también obtienen ventajas al operar bajo economías de escala, es decir registran mayores utilidades por unidad de producto al manejar grandes volúmenes de mercancías. Para ello se aprovechan las ventajas derivadas de innovaciones logísticas, tecnológicas y mercadológicas incorporadas por estas empresas. Así, bajo este esquema, el CC es un lugar que garantiza niveles de rentabilidad a través del desarrollo de formas eficientes de circulación y distribución, funcionando en última instancia como un lugar diseñado para maximizar el consumo de bienes y servicios.

En México, los primeros CC fueron financiados por tiendas departamentales que gozaban de prestigio y posicionamiento en el mercado. Estas empresas promovieron la edificación y oferta de espacios para atraer a su alrededor segmentos complementarios de oferta de servicios, entretenimiento y ocio que serían un atractivo adicional para captar mayores cuotas de consumidores en el área contigua a la tienda departamental. En la Ciudad de México, empresas como El Puerto de Liverpool y El Palacio de Hierro siguieron este esquema, por ejemplo en la edificación del CC Perisur y Centro Coyoacán respectivamente.

Sin embargo, en las décadas más recientes la edificación de CC se convirtió en un negocio muy atractivo para inversionistas globales y algunos nacionales que encontraron en el mercado inmobiliario de grandes equipamientos destinados al consumo y comercio un medio fundamental de captación de rentas urbanas.

Las grandes empresas inversionistas internacionales y nacionales generalmente están asociadas a grupos de desarrolladores inmobiliarios mexicanos que son las empresas que llevan a cabo el proceso de diseño y construcción de los CC. En México se pueden ubicar una gran diversidad de desarrolladores dentro del ámbito de los CC y otros segmentos. Sin embargo, algunos de ellos gozan del mejor posicionamiento en el mercado inmobiliario considerando la cantidad y tamaño de los proyectos donde vienen participando (véase tabla 3).

**Tabla 3. Zona Metropolitana del Valle de México: principales desarrolladores inmobiliarios de centros comerciales y proyectos representativos.**

| <b>Empresa desarrolladora</b> | <b>Centros comerciales y año de apertura</b>  |
|-------------------------------|---|
| Grupo Frisa                   | Multiplaza Alamedas (1976)<br>Multiplaza Aragón (1979)<br>Multiplaza Bosques (1977)<br>Multiplaza Izcalli (1989)<br>Multiplaza Jardines (1990)<br>Multiplaza la Hacienda (1991)<br>Multiplaza San Juan (1978) |
| PLANI Grupo                   | Macroplaza Héroes de Tecámac (n.d.)<br>Plaza Mexiquense (2007)  |
| PROMODESA                     | La Cúspide Sky Mall (2007)  |
| HINES Interests               | City Center Bosque Esmeralda (2009)   |
| ICON Comercial                | Coacalco Power Center (2007)<br>Espacio Interlomas (2007)<br>Gran Sur (1999)<br>San Marcos Power Center (2004)<br>Tecámac Power Center (2007)<br>Espacio Esmeralda (2008)                                     |
| México Retail Properties      | El Cortijo Ixtapaluca (2006)<br>Patio Ayotla (2006)<br>Parques Polanco (2008)<br>Patio Santa Fe (2013)<br>Patio Universidad (2013)  |
| Grupo DANHOS                  | Parque Alameda (2002)<br>Parque Delta (2005)  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
|                         | Parque Duraznos (2001)<br>Parque Lindavista (2006)<br>Plaza Magna (2002)<br>Reforma Dos 22 (2007)<br>Parque Tezontle (2007)   |
| Grupo ACCION            | Centro Comercial Insurgentes (1996)<br>Pabellón Altavista (1996)  |
| GICSA                   | Paseo Arcos Bosques (2008)<br>Center Plazas (2006)<br>City Walk (2008)<br>Forum Buenavista (2008)<br>Paseo Interlomas (2009)  |
| Grupo ACBC              | Plaza Las Flores (2004)<br>Puerta Texcoco (2007)<br>Pedregal (2009)   |
| Grupo Acosta Verde      | Plaza Sendero Ixtapaluca (2005)<br>Plaza Sendero Ecatepec (2008)  |
| Inmuebles Carso         | Pabellón Polanco (1990)<br>Plaza Carso (2014)<br>Plaza Inbursa Cuicuilco (n.d.)<br>Plaza Insurgentes (1996)<br>Plaza Loreto (1994)<br>Plaza Universidad (1969)<br>Plaza Satélite (1971)<br>Plaza Ciudad Jardín (2008) |
| Sordo y Madaleno        | Antara Polanco (2006)<br>Centro Comercial Lilas (1992)  |
| Grupo CAABSA            | Centro Comercial Santa Fe (1986)  |
| Liverpool               | Centro Comercial Perisur (1979)<br>Galerías Coapa (1992)<br>Galerías Insurgentes (1992)<br>Galerías Atizapán (2009)   |
| Grupo Palacio de Hierro | Centro Coyoacán (1982)<br>Moliere Dos22 (1997)  |

Fuente: Elaboración propia a partir de Centros Comerciales Passion for Shopping (2015b).

Las formas de capital financiero orientada al sector inmobiliario representan sin duda una de las claves del desarrollo reciente de los CC distintas ciudades en México y otras partes del mundo, en tanto se han convertido en una de las principales fuentes de captación de rentas, pero también de la transformación urbana a través de la edificación de equipamientos destinados al consumo.

Los CC tienen otro componente de inversión igualmente importante al del capital financiero-inmobiliario que explica su auge. Este se relaciona a la difusión global que actualmente tienen grandes consorcios de retailers que articulan una cadena compleja y diversificada de unidades de producción-distribución de bienes y servicios. En este segmento se ubican principalmente empresas globales de marca de venta de productos a gran escala como ropa, calzado, alimentos, entre otros, así como empresas comercializadoras de supermercados y tiendas departamentales y franquicias en diversos rubros, empresas de salas de cines, entre otros que son los principales usuarios de los espacios de los CC.

Estos segmentos que integran capital productivo y comercial son quienes le dan sentido y funcionalidad al CC, por lo cual se estructura un proceso de articulación y complementariedad entre el capital financiero-inmobiliario y el capital productivo-comercial donde ambos se necesitan: el capital inmobiliario requiere de usuarios de espacios para captar rentas y el capital productivo-comercial requiere del centro comercial para colocar sus bienes y servicios en el mercado.

Los esquemas empresariales de cadenas de retailers globales y nacionales generalmente suelen situarse en CC, calles y concentraciones comerciales donde tienen garantizado un nivel de ventas debido al acceso a amplios segmentos de mercado. La ventaja de utilizar la plataforma de distribución minorista del CC por parte de estas empresas radica en el principio de economía de aglomeración, es decir las empresas obtienen mayores ventajas económicas cuando operan bajo esquemas de proximidad que si lo hicieran de manera aislada, dado que pueden captar mercados potenciales más grandes al formar subcentros que atraen a mayor población e internamente porque los consumidores encuentran complementariedades a través de una gama diversificada de mercancías, servicios básicos y especializados, esparcimiento y ocio que se ofertan en un solo lugar.

De manera complementaria estas empresas también obtienen ventajas al operar bajo economías de escala, es decir registran mayores utilidades por unidad de producto al manejar grandes volúmenes de mercancías. Para ello se aprovechan las ventajas derivadas de innovaciones logísticas, tecnológicas y mercadológicas incorporadas por estas empresas. Así, bajo este esquema, el CC es un lugar que garantiza niveles de rentabilidad a través del desarrollo de formas eficientes de circulación y distribución, funcionando en última instancia como un lugar diseñado para maximizar el consumo de bienes y servicios.

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Ailawadi, Kusum L., Jie Zhang, Aradhna Krishna, and Michael W. Kruger** (2010), "When Wal-Mart Enters: How incumbent retailers react and how this affects their sales outcomes," *Journal of Marketing Research*, No. 47, Agosto, Chicago, pp. 577-593.

**ANTAD** (1992). Directorio de socios. México, Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales. (Documento inédito)

**ANTAD** (2010), El bicentenario del comercio en México, México, Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, (consultado el 9 de mayo de 2013), disponible en: <[http://www.antad.net/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=471](http://www.antad.net/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=471)>.

**ANTAD** (2012), Informe Anual 2012, México, Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, (consultado el 15 de marzo de 2013), disponible en: <[http://www.antad.net/informeanual12/vii\\_administracion.html](http://www.antad.net/informeanual12/vii_administracion.html)>.

**Barstow, David**. "Wal-Mart Abroad. How a retail giant fueled growth with bribes". *New York Times*, 21 de abril de 2012. En línea: <http://www.nytimes.com/2012/04/22/business/at-wal-mart-in-mexico-a-bribe-inquiry-silenced.html?pagewanted=all&r=0> (Consultado el 28 de febrero de 2014)

**Berdegú Julio A., Thomas Reardon y Fernando Balsevich** (2005), Supermercados y sistemas agroalimentarios en América Latina, Santiago de Chile, Informe a OXFAM UK, (s/p).

**Chiodo, Luis** (2010). *Hipermercados en América Latina*. Buenos Aires, Edit. Antropofagia, 218 pp.

**CNN-Expansión** (2004), Las 500 empresas más importantes de México, (consultado el 12 de mayo de 2013), disponible en: <<http://www.cnnexpansion.com/rankings/2012>>.

**CONAPO-SEDESOL-SEGOB** (2012), Catálogo Sistema Urbano Nacional. México, Consejo Nacional de Población, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Gobernación, México, 173 pp.

**Cushman & Wakefield** [2015]. Main streets across the world. A Cushman & Wakefield Research Publication

**Deloitte** (2013), Global Powers of Retailing 2013. Retail Beyond, (Consultado el 18 de febrero de 2013) Disponible en: <[www.deloitte.com/consumerbusiness](http://www.deloitte.com/consumerbusiness)>.

**Di Nucci, Josefina y Diana Lan** (2009), “Globalización, hiperconcentración y transnacionalización del comercio alimenticio en Argentina. El territorio usado por las empresas supermercadistas”, Anales de Geografía, vol. 29, núm.1, Madrid, pp. 9-33.

**FAO** (2009), Agribusiness handbook. Food retail. Food and Agriculture, Roma Organization of the United Nations, 34 pp.

**FICEDA** (2010). Fideicomiso para la Construcción y Operación de la Central de Abasto de la Ciudad de México. Gobierno del Distrito Federal. (Consultado el 13 de enero de 2014) Disponible en: [http://ficeda.com.mx/book/eb\\_1\\_inicios.pdf](http://ficeda.com.mx/book/eb_1_inicios.pdf)

**Gasca, José y Felipe Torres** (2013). “El control corporativo de la distribución de alimentos en México”, Revista Problemas del Desarrollo, No. 176, Enero-Marzo, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.

**Lichtenstein, Nelson** (Coord.) 2006, Wal-Mart el rostro del capitalismo del siglo XXI. Madrid, Editorial Popular, 254 pp.

**Montagut, Xavier y Esther Vivas** (Coords.) Supermercados, no gracias, Barcelona Edit. Icaria, 2007, 192 pp.

**Lizán, Jorge** [2015]. “Los centros comerciales y su futuro promisorio” en línea: <http://www.obrasweb.mx/inmobiliario/2014/10/09/la-evolucion-de-los-centros-comerciales-y-su-futuro-promisorio>, consultado el 10 de octubre de 2015.

**Moreno Lázaro, Javier** (2012), “Los españoles y la revolución comercial mexicana: las cadenas de supermercados, 1921-2011”, Investigaciones de Historia Económica, No. 8, Valladolid, España, pp. 69-82.

**Nicholson, Catherine y Bob Young** (2012). La relación entre los supermercados y proveedores ¿Cuáles son las consecuencias para los consumidores? Consumer International Resumen del Informe principal, (Consultado el 26 de febrero de 2014). Disponible en: <http://www.consumersinternational.org/media/1067695/supermarkets%20and%20suppliers%20%282%29%20spanish.pdf>

**Pantel, Amar y Garrett Martin** (2011) Going Local. Quantifying the Economic Impacts of Buying from Locally Owned Businesses in Portland, Maine. Maine Center for Economic Policy, USA, 5 pp.

**PEEC** (2005), Pacific Food System Outlook 2005-2006. A revolution in food retailing, Singapur, Pacific Economic Cooperation Council, 31 pp.

**Paquete, Catherine** [2007] “Comercio y planificación urbana: las nuevas grandes centralidades comerciales en los planes de desarrollo urbano de la Ciudad de México ” Revista Trace

**Reardon, Thomas y Julio A. Berdegué** (2008), El papel del comercio minorista en los sistemas agroalimentarios. Implicaciones de políticas para los países en desarrollo, Santiago de Chile, Rimisp-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, 55 pp .

**SEDECO** (2013). Política de protección y fomento para los mercados públicos de la Ciudad de México (2013-2018). Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Distrito Federal (Documento disponible en línea:

[http://www.sedecodf.gob.mx/archivos/Politica\\_de\\_Proteccion\\_Mercados\\_Publicos.pdf](http://www.sedecodf.gob.mx/archivos/Politica_de_Proteccion_Mercados_Publicos.pdf)

(Consultado el 25 de enero de 2014)

**Stone, Kenneth E.** (1997). "Impact of the Wal-Mart Phenomenon on Rural Communities". En: Proceedings: Increased Understanding of Public Problems and Policies. Chicago, Illinois: Farm Foundation. Universidad Estatal de Iowa.

**Torres, Felipe, Yolanda Trápaga, José Gasca y Sergio Martínez** (2012). Abasto de alimentos en economía abierta. Situación en México, IIEC-UNAM, México.

**USDA Foreign Agricultural Service** (2006), Mexico Retail Food Sector, USA, US Agricultural Trade Office, 14 de noviembre de 2006, (consultado el 13 de febrero de 2013), disponible en:  
<<http://www.fas.usda.gov/gainfiles/200611/146249534.pdf>>