

Organización empresarial y estructura familiar: los bodegueros del Mercado de Abasto de Guadalajara*

Cristina Padilla Dieste
Laura Niembro Díaz **

LA FUNCION DE INTERMEDIACION Y EL COMERCIANTE MAYORISTA

Los mercados mayoristas del país son la pieza clave sobre la que opera el sistema nacional de abasto de alimentos (Rello y Sodi, 1989). Analizar cómo opera este complejo sistema caracterizado por la intermediación, puede contribuir a replantear las funciones del comerciante mayorista y la política nacional en materia alimentaria.

El Estado mexicano en un intento por regular el abasto de productos

básicos funda, en 1936, los Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA), antecedente del sistema CONASUPO creado en 1965, que fue definido como un organismo descentralizado cuyo objetivo principal era asegurar el abasto de alimentos a la población de más bajos recursos y garantizar los precios de los granos básicos (Sánchez Daza, 1986).

Lo cierto es que el sistema de abasto de alimentos no es cubierto en su totalidad por CONASUPO¹; de tal suerte que los mercados mayoristas, y principalmente cinco de ellos (Iztapalapa, Guadalajara, Monterrey, Torreón y Puebla) se encargan de la

*Este trabajo en su versión preliminar fue presentado en el IV Encuentro de Investigadores sobre Empresas y Empresarios en México (México, D.F., abril de 1990).

**Centro de Investigación en Ciencias Sociales, Universidad de Guadalajara.

¹ Actualmente, y como parte de la política de modernización que lleva a cabo la presente administración, se está replanteando el carácter público y las funciones de CONASUPO.

distribución de todos aquellos alimentos que CONASUPO no controla, principalmente frutas, legumbres y abarrotes.

En este sentido lo que estamos afirmando es que el sistema de abasto nacional tiene dos vertientes: el sistema CONASUPO ubicado, hasta este momento, en el sector público (Pérez Haro, 1990), y el sistema de mercados mayoristas de carácter privado. Hasta ahora la política nacional sólo ha contemplado lo concerniente al sistema CONASUPO, dejando que los mercados mayoristas actúen libremente, lo que ha originado un vacío en lo que a reglamentación comercial se refiere quedando la función de intermediación como un mecanismo informal ejercido por aquellos que conocen los puntos débiles de la cadena producción-abasto-comercialización. De aquí la importancia de conocer lo que es la intermediación para luego reconocer al intermediario.

La función de intermediación es el mecanismo básico a través del cual se vinculan todos los eslabones de la cadena producción-consumo. De alguna manera al hablar de intermediación, se asume que cada uno de los eslabones de la cadena carece de la facultad y capacidad de vincularse con el siguiente nivel, de aquí que la intermediación sea fundamentalmente un mecanismo externo.

Esta función, que en principio se reconoce como realizada por los comerciantes mayoristas establecidos en los diferentes mercados del país,

tiene varios aspectos que conviene señalar:

1. En primer término la función de intermediación sirve de enlace entre el campo y la ciudad, es decir, entre la producción y el consumo. La labor de intermediación que inicia con el acopio rural tiene como figura central al comerciante mayorista instalado en el mercado de abasto ya que a él convergen todos los agentes implicados en el proceso. En este sentido es falso pensar que la función de intermediación se realiza exclusivamente en el marco de los mercados de abasto y que por ello se refiere sólo al ámbito de la comercialización, por el contrario, el enlace fundamental realizado por los intermediarios ocurre primeramente en las zonas agrícolas, y de ello dependerá, en gran medida, las distintas modalidades de la intermediación. Como por ejemplo, el "coyotillo de rancho", que se encarga del acopio en pequeñas fincas rurales, o el productor que a su vez acopia la producción de otros agricultores, o el comisionista encargado de colocar los productos en un mercado urbano, etc. (Niembro, 1989).

2. En segundo término la función de intermediación es una función múltiple, esto es que se realiza a lo largo de toda la cadena y por diferentes agentes. De esta manera la intermediación no es un mecanismo realizado únicamente desde los mercados de abastos y por los comerciantes mayoristas, sino que intervienen una gama de agentes, vinculados entre sí

cuya figura central la constituye el comerciante mayorista. En otras palabras, el predominio del comerciante mayorista en la cadena de abasto se debe a su posición dentro del mercado urbano y a los nexos que logra establecer en el campo.

Dichos nexos que le permiten ampliar su esfera de operación, son establecidos en primer término, al incorporar a otros miembros de su familia, y en segundo lugar por medio de otros agentes ajenos a ella, quienes no visualizan desde su posición el conjunto de la cadena de abasto.

De suerte que el comerciante mayorista cumple la función de intermediación en los distintos niveles y por medio, aparentemente, de diversos agentes, por ello se afirma que dicha función es múltiple y no necesariamente individual.

Por otra parte, aunque la función de intermediación no siempre recae sobre el comerciante en forma directa, su predominio y formas de organización familiar-empresarial le permiten esta extensión de la función. Este fenómeno no es privativo del Mercado de Abasto de Guadalajara, el recurso del parentesco es una característica en todos los estratos de comerciantes mayoristas.²

3. La función de intermediación puede ser realizada por el Estado, las organizaciones de productores o los

agentes privados. En este sentido, lo que habría que analizar es quién es el sujeto de la intermediación, y cómo lo ejerce.

En efecto, la función de intermediación es un mecanismo necesario en una economía de mercado, sin embargo, habrá factores que harán de esta función social algo meramente de beneficio personal. Los factores que lo explican son básicamente tres: el tipo y nivel de organización de los productores, el tipo de producto y la región productora. Estos tres factores interactúan y se condicionan mutuamente, de suerte que su combinación define diferentes modalidades en la práctica de la intermediación.

El primero de ellos y más importante está relacionado con las características propias del productor es decir: tipo de tenencia de la tierra, capacidad crediticia, infraestructura para la comercialización y organización.

En el caso de los pequeños agricultores descapitalizados,³ la función del intermediario es necesaria en tanto las condiciones precarias de la mayoría de ellos hace imposible operar con los propios recursos para la producción y la comercialización, teniendo que recurrir al financiamiento que ofrece el intermediario. Pero también se puede convertir en una

² Para el caso del mercado Iztapalapa, el estudio de varios productos, hecho por COABASTO ilustra el papel fundamental de la familia en la intermediación.

³ Es el caso de la producción de papa alfa en Guajuato, donde sólo un reducido número de productores posee explotaciones de 100-150 has., mientras que existe un gran número de productores tanto ejidatarios como pequeños propietarios, que poseen individualmente entre media y dos has. (DDF, 1988).

intermediación excesiva ya que en muchos de los casos se fracciona tanto el proceso de comercialización, que origina la presencia de numerosos agentes que merman considerablemente las ganancias del productor y elevan el precio del producto.

Otro de los factores tendría que ver con las modalidades que adopta la intermediación, es el tipo de producto. Así pues, la intermediación tendrá variantes en el caso de la comercialización de huevo, de abarrotes, o de frutas y legumbres.

Como ejemplo está el caso de aquellas variedades de frutas y legumbres de exportación, que son producidas con alta tecnología y productores organizados, que requieren de un tipo de intermediario (broker) de alguna manera sujeto a los lineamientos de las empresas agrícolas y del mercado internacional; en contrapartida con otro tipo de productos relacionados más con el consumo interno como la papa, la lima y el aguacate, estarán sujetos a las condiciones del intermediario regional quien funge como verdadero acaparador. En otros casos, como el de la cebolla, la ausencia de intermediarios entre los grandes mayoristas y los productores es conocida, sea porque los comerciantes han integrado la fase de producción a la comercialización, o bien porque se han asociado con los grandes productores (DDF 1988, núm. 3, p. 39).

El factor regional, relacionado con la posición geográfica donde se

encuentren las zonas productoras, también determina en alguna medida el tipo de intermediación, el rezaño y la lejanía de algunas regiones del país, propicia además de los cacicazgos (De la Peña, 1986), excesivas formas de intermediación.

El sector agrícola atomizado y disperso en todo el país, compuesto en su mayoría por pequeños productores sin la capacidad para comercializar sus productos, es el que se encuentra sujeto a los grandes comerciantes de los mercados de abasto, que por medio de diferentes agentes y mecanismos, acopian grandes volúmenes de frutas, legumbres y granos.

Así, las modalidades de la intermediación estarán dadas por la combinación de diferentes factores, más sin embargo, la desorganización de la gran mayoría de los productores, aunado a la crisis del campo mexicano, sitúan a los comerciantes mayoristas en una ventajosa posición, al grado de ejercer como "los grandes planificadores del abasto nacional" (Hewitt, 1987).

LOS COMERCIANTES MAYORISTAS DEL MERCADO DE ABASTO DE GUADALAJARA

Como se ha dicho, el comerciante mayorista es uno de los principales sujetos sobre los que recae la función de intermediación (Castillo, 1987). Hasta hace poco tiempo, hubiera bastado con analizar la figura del cacique, a quien se le atribuía la capaci-

dad de control regional, para explicar el fenómeno del acaparamiento y la intermediación.

La complejidad de la sociedad actual, el crecimiento de los núcleos urbanos, la diversificación en la producción, y la variedad de agentes que ejercen la función de intermediación, plantean la necesidad de estudiar al intermediario como sujeto colectivo.

Una forma de aproximación a este sujeto es por medio de sus organizaciones, a fin de explicarlos, en el conjunto de las instituciones y asociaciones privadas, involucradas en la comercialización. En primer término nos permitirá conocer la estructura y mecanismos internos de estas organizaciones, y en segundo lugar se podrán señalar algunos elementos que permitan entender la vinculación de los comerciantes con el campo, utilizando el recurso de las relaciones familiares.

Los bodegueros del Mercado de Abasto de Guadalajara conforman un importante sector de la economía regional, cuyas funciones son las de proveer y abastecer de frutas y legumbres no sólo a la zona metropolitana de Guadalajara, sino a una región más amplia que abarca todo el occidente y parte del norte del país.

Lo que a continuación se explica y analiza son las formas de organización social que los comerciantes mayoristas de Guadalajara han establecido a fin de ejercer su actividad económica con la relativa adecuación a las normas y pautas de la estructura

familiar; en este sentido lo que interesa es la relación entre la estructura de dirección de los comerciantes, representados por la Unión de Comerciantes del Mercado de Abasto de Guadalajara (UCMA) y la Unión de Agricultores y Comerciantes del Mercado de Abasto (UACMA).

Partimos del supuesto que la organización de la empresa en torno a la familia es el núcleo de las relaciones sociales que imperan en el mercado, y ello se debe básicamente al carácter mismo de la actividad mayorista cuyas operaciones son en base al riesgo, la manipulación de recursos, la especulación con los precios, el acaparamiento de productos, por medio de las relaciones con productores y distribuidores; todo lo cual se establece no en base a relaciones contractuales o formalmente establecidas, sino a relaciones convenidas, negociadas "apalabradas" día a día y según las fluctuaciones del mercado.

El estudio de las organizaciones de comerciantes mayoristas, resulta necesario, ya que nos permite conocer las maneras formales y/o institucionales de asociación, siendo que la intermediación es una actividad que fundamentalmente opera por medio de mecanismos informales.

ANTECEDENTES DE LAS UNIONES

Las actividades del comercio mayorista de frutas legumbres, granos y abarrotes en Guadalajara, se realiza-

ban hasta antes de 1967 en el centro de la ciudad en la llamada zona del Mercado Corona.

Como suele suceder en todos los cambios de mercados de abasto en el mundo, el de Guadalajara no fue la excepción; múltiples intereses convergieron en este proyecto, por una parte, un pequeño grupo de mayoristas dueños de las empresas más prósperas, por otra, el gobierno municipal conciente de los graves problemas que acarreaba el comercio mayorista en el centro de la ciudad, el Banco del Atlántico que veía una buena oportunidad financiera, asimismo no se pueden descartar aquellos intereses de los propietarios de los terrenos sobre los que se ubicaría el mercado.

Sin duda alguna el cambio del Mercado Corona al de Abastos (1967), fue la razón fundamental por la cual poco antes del cambio se constituye la primera Unión de Comerciantes Mayoristas en Guadalajara.

Ya desde 1961 algunos comerciantes constituyen la Unión de Comerciantes de Frutas y Legumbres cuyo principal objetivo era promover entre los mayoristas, la idea del cambio de mercado hacia una zona más funcional. En 1964 logra constituirse legalmente como asociación civil, con el nombre de Unión de Locatarios del Mercado de Abasto de Guadalajara (más adelante se cambiaría el nombre de Locatarios por el de Comerciantes, UCMA).

Esta vez los comerciantes proponían que el nuevo mercado fuese de propiedad privada (el Mercado Es-

trella de Monterrey era el modelo). Sin embargo, la propiedad quedó en manos del municipio dejando el derecho a ocupar las bodegas como algo sujeto a rentar, transferir o heredar por los bodegueros.

Los comerciantes permanecieron unidos durante 15 años en la UCMA, en 1982 se crea una nueva unión denominada Unión de Agricultores y Comerciantes del Mercado de Abasto de Guadalajara (UACMA), promovida por dos ex presidentes de la UCMA; a raíz de los desacuerdos de las formas en las que se ejercía la dirección, el estilo de relación con las autoridades así como por el confuso manejo de los fondos.

Esta nueva unión tiene como objetivo principal "formar una agrupación de comerciantes y agricultores destinada al pago de sus impuestos y al logro de convenios con las autoridades correspondientes" (*Acta Constitutiva*).

Esta separación formal entre las dos uniones, que fue en mucho una cuestión "ética" nunca derivó en un enfrentamiento u hostigamiento mutuo, de tal manera que al interior del mercado en la dinámica cotidiana es difícil percibir dicha separación. Más aún, revisando los directorios de ambas uniones se detectó que algunos comerciantes se encuentran afiliados a las dos uniones. Ello hace pensar que, o bien, algunas familias se encuentran divididas, o que la doble afiliación la entienden como una estrategia de la familia-empresa.

ESTRUCTURA INTERNA DE LA UCMA

La UCMA es el principal órgano de representación de los comerciantes mayoristas del Mercado de Abasto, ya que congrega aproximadamente al 80 por ciento de los bodegueros.

El Comité Ejecutivo de la UCMA, que se elige cada dos años, y consta de: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocales y seis secretarías con su respectiva subsecretaría. Además cuenta con jefes de calles, jefes de bloque, y 17 grupos especializados.

Por otra parte, desde 1982 se integra el grupo de consejeros (Comité Consultivo), con algunos comerciantes "honorables" y ex directivos que en algunos casos se encuentran retirados de la actividad comercial, pero mantienen un estrecho contacto con la cúpula de la UCMA, ya que por una parte son personas que han logrado una posición o cargo en alguna instancia gubernamental, y por otra, aunque estén retirados como personas, la influencia y presencia de sus familias en el mercado es incuestionable. Este Comité Consultivo no tiene facultades ejecutivas ni administrativas sólo las de auxiliar al presidente en la toma de decisiones, así mismo tiene una gran influencia en la elección del presidente de la unión.

El puesto clave para mantener al mercado vinculado a otras instancias es la Secretaría de Relaciones Públi-

cas.⁴ De ella dependen cinco comisiones para atender la relación con la CROC, la Administración Municipal de Mercados, Sanidad Vegetal (SARH), la SECOFI y la Confederación Nacional de Agrupaciones de Comerciantes de Centro de Abasto, A.C. (CONACCA).

Los grupos especializados operan con los comerciantes agrupados por giro, representados por un coordinador, y tienen entre sus funciones la compra de insumos en común, listar a clientes morosos, acordar sobre el pago de fletes, etcétera.

La estructura interna de la UCMA se ha hecho más compleja en la medida que el mercado ha ampliado sus operaciones comerciales, su influencia regional y su participación política. La creación y desaparición de puestos y funciones se adapta a las necesidades del momento, lo que la hace una estructura flexible.

En suma la UCMA está organizada en forma piramidal, cubriendo todos los ámbitos del mercado; esta estructura opera con aproximadamente 100 puestos, lo que parece excesivo para una organización de aproximadamente 850 comerciantes y hace pensar en una estructura participativa. Sin embargo un análisis más cuidadoso de los comités directivos, permite ver que ciertos puestos son relevantes, aquellos donde la función que se ejerce está directamente relaciona-

⁴ Las secretarías restantes tienen funciones de carácter social, tal es el caso de la de Deportes, la de Acción Social y el mismo Comité de Damas.

da con la toma de decisiones (presidencia, comité consultivo, coordinador de giro), mientras que en otros puestos las funciones son más de carácter administrativo u ocasionales (jefe de calle y jefe de bloque).

Baste agregar que a la gran mayoría de los agremiados no les interesa participar en el manejo de la UCMA sino más bien recibir los beneficios de la membresía (representación, negociación y trámites fiscales).

Se hizo un seguimiento de algunas de las personas que han participado como miembros del Consejo Directivo, a fin de establecer qué funciones y en qué periodos realizaban actividades de dirección. Sólo por citar un ejemplo: en el comité ejecutivo que estuvo en funciones hasta 1989, compuesto por 24 grupos especializados; sólo cuatro personas no habían tenido puestos dentro de los comités ejecutivos de otros periodos.⁵ Los demás miembros habían participado por lo menos una vez en los puestos de dirección de la UCMA, siendo lo más frecuente que la misma persona halla participado en tres comités previos. Otro fenómeno que se observó es que a mayor jerarquía en la estructura de dirección, mayor participación en comités anteriores.

Del análisis de los comités directivos, se pueden hacer varias observaciones:

⁵ Habría que agregar que es frecuente que una misma persona tenga más de un puesto en el mismo periodo, lo que reduce el número de personas que participan en cada comité.

1. Las familias más importantes del mercado, tanto por el alcance de su actividad comercial, como por el prestigio del que gozan, tienen invariablemente a por lo menos uno de sus miembros dentro de la estructura de dirección.⁶

2. Los comerciantes, una vez insertos en la directiva, rotan por distintos puestos en diferentes periodos, lo que facilita e induce a un paulatino conocimiento de la mecánica de dirección del mercado.

3. Bajo el supuesto de que cada miembro del consejo lo que realmente representa es a su familia o a un grupo de familias con intereses comunes, se observa que cuando éste miembro deja algún cargo es sustituido por otro miembro de su familia (hijo, hermano, etcétera).

4. Aunque el Consejo Directivo es la instancia más alta, la estructura organizativa de la UCMA cubre todos los niveles de mando en el mercado (giros, bloques, calles), de tal manera que muchos de los que fueron algún día directivos de alto rango, pueden pasar a desempeñar funciones de mando en estas instancias menores.

5. La importante presencia de algunas familias en los comités directivos de la UCMA, también se refleja en los comités directivos de algunos gru-

⁶ Se estableció una tipología familiar, que ayudará a explicar ciertas características de la empresa en base a la estructura de las familias. Los tipos son: familia nuclear disfuncional, familia nuclear corporativa, familia corporativa con miembros laterales y familia extensa. Las familias de los comerciantes directivos generalmente son de tipo extenso.

pos especializados (giros). Por ejemplo, las dos familias más fuertes en el mercado en la comercialización de tomate, han tenido a alguno de sus miembros como coordinador del grupo de tomateros y ambas tienen también representantes en el consejo consultivo del grupo. Este consejo consultivo al igual que el de la UCMA tiene como objetivo apoyar al coordinador en la toma de decisiones al interior del grupo, y elegir al nuevo coordinador.

6. Los cargos de jefes de calles y de jefes de bloque también son posiciones para las familias, desde aquí se tramitan los asuntos que tienen que ver sobre todo con el municipio: basura, vigilancia, vialidad, etc. y sobre todo se tiene gran influencia o "se dan de importantes" entre los comerciantes de la misma calle o bloque.

Es así que en los puestos relevantes un reducido número de personas asume las funciones de dirección, aunque rotando de puesto en cada administración. Es en este núcleo donde se ubica la cúpula de poder del mercado, que son los mismos considerados como los comerciantes más ricos.

La presencia de estos sujetos en la cúpula, no es sólo la presencia de una persona cuyos méritos personales lo hayan llevado a desempeñar el cargo, sino que representan la influencia de determinadas familias, este mismo comportamiento se transfiere a la estructura organizativa de la CONACCA.

Analizada desde esta perspectiva la estructura organizativa de la UCMA,

cobra sentido el relativamente alto y flexible número de puestos que no es otra cosa más que posibilitar una distribución del poder entre las familias.

RELACION DE LA UCMA CON OTROS ORGANISMOS

La UCMA tiene relaciones con diversos organismos empresariales tanto locales como nacionales, entre ellos destaca la Confederación de Asociaciones de Agricultores del Estado de Sinaloa (CADES), que tiene estrechas relaciones con el grupo especializado en tomates del Mercado de Abasto de Guadalajara, asimismo también tiene relación con la Unión Nacional de Productores de Hortalizas (UNPH) ya que algunos de los miembros de la unión son agricultores y exportadores.

La relación con otros grupos económicos de la ciudad, como por ejemplo la Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia del estado de Jalisco, el Centro Empresarial de Jalisco, la Expo Guadalajara, pone de manifiesto la muy reciente formación del grupo de comerciantes como elite urbana. El origen rural de la mayoría de los comerciantes hace más lenta la asimilación a los códigos, símbolos y formas de vida que son propios de los grupos urbanos identificados con la ciudad y asentados en ella por varias generaciones.

Dichas asociaciones, son de carácter más empresarial-urbano y aunque es claro que algunos de los co-

merciantes del mercado también son industriales, los comerciantes en su conjunto no se mueven cómodamente en este tipo de organizaciones, aunque ven la conveniencia de dicha relación la que es estimulada por los comerciantes que tienen el nexo.

La UCMA también tiene relación con diversas instancias gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal.

En el primer caso están la SECOFI y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con quienes se establece lo relativo a la tributación fiscal que concierne a todos los comerciantes, así como el control de precios en aquellos establecimientos que expenden productos con precio controlado.

Para efectos del manejo y operación del área del mercado, se mantiene relación con los organismos estatales y municipales.

Como suele suceder, la relación con los organismos sindicales en este caso la CROC se entabla a nivel de cúpula, es decir que los comerciantes a través de la UCMA pagan cuotas a los dirigentes sindicales a fin de garantizar la ausencia de conflictivos laborales. Presumiblemente los trabajadores del mercado pertenecen a la Liga de Empleados de Comercio e Industria, dependiente de la CROC.

Los comerciantes son bien conocidos como bienhechores de múltiples asociaciones religiosas y de beneficencia (orfanatorios, asilos, asociaciones civiles). El comité de damas de la UCMA es quien atiende este tipo de actividades.

Esta unión ha logrado un reconocido liderazgo a nivel nacional entre los diferentes grupos de comerciantes mayoristas, establecidos en otros estados de la República Mexicana. Así en 1977 por iniciativa de la UCMA se constituye la Confederación Nacional de Agrupaciones de Comerciantes de Centros de Abasto, A.C. (CONACCA) con sede en Guadalajara, y que actualmente tiene afiliadas a 45 organizaciones de mayoristas ubicadas desde Yucatán hasta Tijuana, con un total de casi tres mil miembros.

Las relaciones con las diferentes autoridades, así como con otros organismos empresariales, son tan importantes en la UCMA que ocupan una partida especial de sus egresos, dicha partida se ejerce en convites y regalos a las autoridades y es del 11 por ciento del total de egresos de la unión.⁷

LAS FAMILIAS DE LOS COMERCiantES AFILIADOS A LA UCMA

Ante la carencia de un padrón o censo de los mayoristas del Mercado de Abasto, se utilizó el directorio de las dos uniones de comerciantes, que hoy por hoy son el único recuento disponible de información organizada por giros, apellidos y ubicación de los negocios.

⁷ *Nosotros una Unión*, Boletín informativo de la UCMA, enero de 1989.

En esta oportunidad la información que se ofrece, pretende una primera aproximación de los comerciantes en su conjunto. La relación entre los giros, las bodegas y los comerciantes propietarios permite entender al mercado en su dinámica, ya que aunque fraccionados en cientos de bodegas, se aprecia el uso de similares recursos sociales para hacerlo funcionar. Por el tipo de información en que se apoya este artículo, privilegia el conjunto sin entrar a lo que propiamente constituye el mundo interno de la familia-empresa.⁸

La forma de identificación inmediata de los bodegueros en el mercado, es a través de un giro. Para efectos de este trabajo dividimos los giros en tres grandes bloques: frutas y legumbres, otros alimenticios y servicios.

Un conteo inicial de los bodegueros afiliados a la UCMA arroja la cifra de 772 comerciantes mayoristas de alimentos (excluyendo a 94 comerciantes del bloque de servicios), de los cuales el 80 por ciento se dedican a la compra-venta de frutas y legumbres y el restante 20 por ciento a otros alimenticios (cuadro I y II).

Enseguida se explicará en términos generales, cómo está constituido cada uno de los bloques:

Frutas y legumbres

El bloque frutas y legumbres se compone de 40 giros, entre los que destacan por su número: jitomate, plátano, papa, naranja y cebolla, que corresponden a los productos de mayor demanda en el mercado.

Estos 40 giros se encuentran distribuidos en 635 bodegas administradas por alrededor de 614 bodegueros, las cifras no corresponden dado que algunos bodegueros tienen más de una bodega.

Es frecuente encontrar en el directorio de la UCMA, a varios hermanos que atienden diferentes bodegas, el número de hermanos implicados en un giro puede variar en un rango de dos a seis, se trata de familias extensas.⁹ En el bloque de frutas y legumbres encontramos la presencia de 47 familias (de distintos tamaños), siendo el giro de plátanos (12) y el de jitomate (10) los de mayor número de familias.

Otros alimenticios

El bloque de otros alimenticios comprende siete giros, siendo los más importantes, cereales y semillas,

⁸ Es pertinente aclarar que de la revisión del directorio de comerciantes no es posible derivar todos los tipos de composición familiar implicados en estas empresas comerciales, ya que en el directorio sólo aparecen los propietarios de las bodegas, de suerte que aquellas empresas con un sólo dueño pero que integran a varios miembros de la familia no se reflejan en el directorio.

⁹ La formación de familias extensas implica una alta organización de todos sus miembros en las actividades del negocio que siempre, bajo esta estructura familiar es ya una empresa de grandes dimensiones y diversificada. Además de tener peso dentro del giro específico y en el conjunto del mercado también se cubre toda la cadena producción-abasto-comercialización.

dulces y abarrotes. Estos giros se expenden en 160 bodegas manejadas por 158 comerciantes. En este bloque encontramos 13 familias, nueve de ellas concentradas en el giro cereales y semillas.

Otros giros (servicios)

Por último, hay cerca de 100 establecimientos afiliados a la UCMA pero que por el tipo de servicio que prestan (automotriz, ferretero, restaurantes, etc.) no se pueden conside-

Cuadro I
RELACION DE BODEGAS Y BODEGUEROS POR GIRO
FRUTAS Y LEGUMBRES (UCMA)

Giro	Núm. de bodegueros	%	Núm. de bodegas
Aguacate	24	4	25
Ajos	4	.6	6
Cacahuate	2	.3	2
Calabacita	4	.6	5
Camotess	2	.3	2
Cebollas	24	4	26
Chayotes	3	.5	4
Chiles verdes	14	2	14
Chiles secos	37	6	38
Ciruelas	1	.15	1
Durazno	1	.15	1
Frutas	32	5.2	32
Frutas y legumbres	68	11	67
Frutas de temporada	29	4.7	29
Guayaba	4	.6	5
Lechuga	4	.6	4
Legumbres	16	2.6	16
Lima	3	.5	3
Limonos	16	2.6	16
Mandarina	4	.6	4
Mangos	26	4.2	27

(continúa)

Continúa Cuadro I			
Giro	Núm. de bodegueros	%	Núm. de bodegas
Manzana	20	3.2	20
Melón	8	1.3	9
Naranja	30	5	30
Nopal	2	.3	2
Nuez	1	.1	1
Papa	32	5.2	32
Papaya	11	2	11
Pepino	4	.6	4
Piña	10	1.6	10
Plátano	58	9.4	60
Plátano macho	4	.6	5
Plátano refrigerado	2	.3	2
Repollo	7	.1	7
Sandía	11	2	11
Tamarindo	2	.3	2
Jitomate	77	12.5	83
Tomate verde	6	.9	6
Uvas	2	.3	2
Zanahoria	11	2	11
TOTAL	614	99%	635

Fuente: Directorio de la UCMA, 1989.

Cuadro II
RELACION DE BODEGAS Y BODEGUEROS POR GIRO
OTROS ALIMENTICIOS (UCMA)

Giro	Núm. de bodegueros	%	Núm. de bodegas
Cereales y semillas	59	37	61
Dulces	29	18	29
Frijol	16	10	16
Huevo	9	6	9
Maíz	5	3	5
Prod. lacteos	18	11	18
Abarrotes	22	14	22
Total	158	99%	160

Fuente: Directorio de la UCMA, 1989.

Cuadro III
RELACION DE BODEGAS Y BODEGUEROS POR GIRO
OTROS GIROS (UCMA)

Giro	Núm. de bodegueros	%	Núm. de bodegas
Acc. automotrices	2	2	2
Agroquímicos	3	3	3
Art. p/fiesta	5	5	5
Art. de limpieza	1	1	1
Bancos	5	5	0
Cajas de madera	4	4	4
Costales	5	5	5
Env. desechables	9	10	9
Ferretería	3	3	3
Refac. automot.	2	2	2
Refrigeración	1	1	1
Restaurantes	6	6	0
Servicios	22	23	22

(continúa)

<i>Continúa Cuadro III</i>			
Giro	Núm. de bodegueros	%	Núm. de bodegas
Vinos y licores	1	1	1
Veterinaria	1	1	1
Varios	24	26	24
Total	94	98%	83

rar como bodegas para el manejo de alimentos frescos o industrializados al mayoreo. Este bloque integra 16 giros, es de notar que disminuye notablemente la presencia de familias en este bloque (cuadro III).

En el Mercado de Abasto de Guadalajara, en base al directorio, se observa que el tipo de familia más generalizada es aquella que tiene dos miembros con bodega. Así 126 comerciantes pertenecen a 63 familias, siendo lo más común que ambos hermanos se dediquen al mismo giro, que en 43 casos corresponde a frutas

y legumbres (de las restantes, tres familias se dedican a la venta de productos no perecederos, nueve a la venta de cereales, dos son cremerías, una vende chiles secos y en siete casos los hermanos comercializan productos diferentes).

Le siguen otros 84 bodegueros que forman parte de 28 familias que integran a tres hermanos cada una, y en la mayoría de los casos comercializan en el mismo giro. Sólo en dos casos los tres hermanos de ocupan en giros diferentes.

<i>Cuadro IV</i>		
RELACION DE FAMILIAS EXTENSAS EN EL MERCADO DE ABASTOS AFILIADAS A LA UCMA		
Tipo de familia	Núm. de familias	Hermanos en total
De 2 miembros	63	126
De 3 miembros	29	84
De 4 miembros	5	20
De 5 miembros	3	15
De 6 miembros	2	12
Total	102	257
Fuente: Directorio de la UCMA, 1989.		

Así hasta llegar a dos familias que integran cada una a seis hermanos, se observa como tendencia, la asociación de los hermanos en el mismo giro siendo el de frutas y legumbres el más importante (ver cuadro IV).

En resumen, esta tipificación de números de miembros en las familias extensas nos lleva a afirmar que en el Mercado de Abasto de Guadalajara, trabajan 257 hermanos en diferentes bodegas, afiliados a la UCMA, lo que representa un porcentaje del 33 por ciento total de bodegueros del mercado. Este número resulta bastante conservador, ya que fácilmente se duplica la cifra, si consideramos a aquellos hermanos e hijos que se encuentran trabajando en la misma bodega sin ser propietarios (familias corporativas) y que vía el directorio no pueden ser identificados.

La apreciación de los hermanos (*brotherhood*), como eje de la organización de estas empresas no descarta la existencia y participación de otras figuras familiares: el padre, la madre, los primos, los yernos, etc.; más sin embargo, el mercado no está organizado por un sistema de yernos o de madres, como sí lo está de hermanos. Las reflexiones sobre la figura paterna, el sistema de herencia, el enlace entre generaciones, el compadrazgo, y otras cuestiones de enorme interés antropológico serán materia de futuros ensayos que tendrán a la organización familiar como principal sujeto.

ESTRUCTURA INTERNA DE LA UACMA

En el momento de su fundación la UACMA contaba con 22 socios, actualmente reúne a 81 comerciantes, que aproximadamente representan el 10 por ciento del total de bodegueros instalados en el mercado.

La estructura de dirección de la UACMA, consta de: presidente, secretario y tesorero, puestos que han sido desempeñados por las mismas personas, que han sido reelegidas en seis ocasiones. En abril de 1990 se nombra un nuevo comité directivo, que tiene relaciones de parentesco con el anterior. Dicho esquema organizativo corresponde a una estructura jerárquica donde además no existen otros órganos intermedios de dirección.

El ocupar un puesto de dirección en esta unión no otorga una posición de poder hacia el exterior; es bien conocida la renuencia de los directivos a aspirar a puestos públicos, así como a mezclar su actividad como comerciantes con la "política".

Este esquema de dirección, que recae únicamente sobre los tres miembros directivos (que son además familias fundadoras), resulta operativo al momento, debido al prestigio e influencia del que gozan las familias a las que pertenecen. Así, por una parte, se asegura el cumplimiento de los originales intereses de sus afiliados, pero por otra, hace a la UACMA poco participativa en su dinámica interna.

RELACION DE LA UACMA CON OTROS ORGANISMOS

Al igual que la UCMA para efectos de trámites y acuerdos oficiosos, la UACMA también se relaciona con organismos tales como la SECOFI, la Secretaría de Hacienda, la CROC, la Administración de Mercados, etc. Además muchos de los acuerdos con estas instituciones se asumen como resultado de las negociaciones generales con el sector.

La UACMA también tiene relación con distintos organismos de la iniciativa privada, como la Cámara de Comercio y la Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia. La atención y relación con dichos organismos se realiza por medio de la oficina de asuntos administrativos de esta unión, quien casi siempre es quien representa y está en contacto formal con ellos. Las relaciones con otro tipo de organizaciones como el Club de Rotarios, el Club de Leo-

nes, o la misma UNPH, se establecen a título personal. Sin embargo la UACMA, no pertenece a la CONACCA, ya que ésta fue promovida por la UCMA.

FAMILIAS DE COMERCIANTES AFILIADOS A UACMA

Al igual que en el caso de la UCMA, la fuente para elaborar el siguiente apartado es el directorio donde están registrados los 81 comerciantes afiliados a esta unión. Siguiendo el mismo esquema por giros, se encontró que de las 83 bodegas, el giro más importante por su número es el de frutas y legumbres (46%), le sigue el de otros alimenticios (43%) donde destacan chiles secos y cereales, el huevo y la manteca. Llama la atención que el giro de otros alimenticios es, proporcionalmente, más importante en la UACMA que en la UCMA; otro aspecto en cuanto a los giros es que ningún

Cuadro V
**RELACION DE BODEGAS Y BODEGUEROS POR GIRO
AFILIADOS A LA UACMA**

Giro	Núm. de bodegas	%	Bodegueros	Familias
Frutas y legumbres	38	46	38	3
Ch. secos y cereales	19	23	19	1
Otros alimenticios*	17	20	15	1
Servicios	9	11	9	0
Total	83	100	81	5

Fuente: Directorio de la UACMA, 1989.

*Incluye huevo, cereales, chiles secos y dulces.

Cuadro VI
RELACION DE FAMILIAS AFILIADAS A UACMA

Tipo de familia	Núm.	Núm. de miembros (hermanos)	Mismo giro	Diferente giro
De dos miembros	7	14	4	3
De tres miembros	2	6	1	1
Total	9	20	5	4

Fuente: *Directorio de la UACMA, 1990.*

comerciante de la UACMA se dedica a la venta de abarrotes.

Al igual que en la UCMA se observa que el patrón de *organización* empresa-familia se da en torno a la figura del hermano.¹⁰ El directorio arroja una cifra de 20 hermanos que en términos relativos significa el 25 por ciento de los afiliados a UACMA, esto sin contemplar a aquellos hermanos que se encuentran incorporados a la empresa, pero que al momento no cuentan con bodega, y por ello no aparecen en el padrón.

El tipo de familia (según el directorio) que prevalece en la UACMA es aquella de dos hermanos, le sigue la integrada por tres miembros. Parece-ría que el tipo de empresa en esta unión son empresas de reciente formación en etapa de crecimiento, y por ello con reducida integración familiar, o empresas disfuncionales familiarmente que para efectos del manejo del negocio no integran a otros miembros.

Las empresas estructuradas en torno a los hermanos con diferentes bodegas, generalmente se dedican a un mismo giro, es decir como tendencia todos los miembros de la familia-empresa comercializan el mismo producto y a veces, en menor escala, otro producto.

ALGUNAS CONSIDERACIONES FINALES

La intermediación es un mecanismo de eslabonamiento entre los distintos niveles de la cadena producción-consumo. Esta función, ha sido protagonizada, respecto a los productos agrícolas, por los comerciantes mayoristas.

Son ellos quienes a través del nexo entre el campo y la ciudad, se convierten por una parte, en promotores de la actividad agrícola y por otra, en grandes acaparadores sobre quienes recae la planeación del abasto nacional.

La función de intermediación ejercida por el comerciante mayorista, se puede entender también como

¹⁰ En oposición, el patrón de *dirección* de la empresa-familia es en torno a la figura del padre.

una función prolongada a toda su familia. De aquí que, aunque la intermediación se sustente fundamentalmente en mecanismos informales, las relaciones consanguíneas (parentesco) le confieren cierta formalidad y legitimidad.

Los antecedentes históricos de las uniones de comerciantes, a raíz de la construcción del Mercado de Abasto, son también los antecedentes de la formación de una nueva elite urbana formada por los comerciantes mayoristas. Anteriormente, existía un grupo de comerciantes pero, las condiciones del mercado, el relativo aislamiento de las ciudades, y la precaria integración de mercados regionales, hacía impensable el definir a este grupo de mayoristas como un grupo de poder.

Su inserción como grupo de poder local, requirió de una organización propia, de un reconocimiento por parte de las autoridades y de una paulatina integración a otros grupos de poder de la ciudad y la región con quienes se comparten intereses.

La familia de los comerciantes (independiente de la unión a la que se pertenezca) es el núcleo organizador de las empresas mayoristas de productos perecederos en el Mercado de Abasto de Guadalajara. En ella, es el hermano la figura fundamental en la composición de la empresa en términos de su crecimiento. Así, el hermano significa integración familiar y funcionalidad en el negocio.

El real carácter de la organización de la UCMA es la representación

y negociación entre hermanos, de esta manera la estructura de organización de esta unión de comerciantes, resulta adecuada para efectos de representar, distribuir y equilibrar el poder entre las familias del mercado.

En ese sentido y viendo las familias que han rotado dentro de la dirección de la UCMA y aquellas que tienen una mayor presencia en el mercado se puede afirmar que la representación de este sector más que ser una representación de empresas lo es de familias, donde el mayor peso lo tienen las familias extensas, en tanto ésta es la forma fundamental de organización sobre la que descansan las empresas dentro del mercado.

En cuanto al carácter de las dos uniones (UCMA y UACMA) destaca que para los miembros de la primera, el pertenecer a la unión es una forma de inserción social, de movilidad y de obtención de prestigio, para los miembros de la UACMA su actividad como comerciantes en sí misma se legitima y no requieren de la unión para escalar mejores posiciones sociales y políticas, pero sí para velar por sus intereses.

Ello por una parte explica el conflicto entre los comerciantes, que deriva en la creación de la UACMA en 1982, ya que se ponía al descubierto la intención de utilizar a la unión como un trampolín social, un espacio que permitiría el ingreso a la familia política amén de asegurar cuotas de poder en el mismo mercado. Cuando la ubicación y prestigio está en cuestión, los mecanismos de repre-

sentación pueden significar integración social.

Si una elite se define por su riqueza, prestigio y cuotas de poder, el caso de los comerciantes del Mercado de Abasto, hace pensar que un grupo se vio de pronto enriquecido, pero socialmente sin un espacio. En este sentido había que establecer toda clase de mecanismos —la UCMA fue uno de ellos— que contribuyeran a darle un lugar y un reconocimiento en la ciudad, y con ello poder conformarse como grupo de poder.¶

BIBLIOGRAFIA

- CASTILLO Berthier, Héctor, "El mercado de la Merced antes del cambio", en *Revista Mexicana de Sociología*, año XLV, vol. XLV, núm. 3, México, 1983.
- , "Problemas y perspectivas recientes del abasto de alimentos en la ciudad de México", en *México: problemas urbano-regionales*, Guillermo Boils (coord.), GV editores-Instituto de Investigaciones Sociales, México, 1987.
- DE LA PEÑA, Guillermo, "Poder local, poder regional: perspectivas socio-antropológicas", en *Poder local, poder regional*, Jorge Padua y Alain Vanneph (comps.), El Colegio de México-CEMPCA, México, 1986.
- DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL, Coordinación General de Abasto y Distribución, COABASTO, *Sistema Producto Papa Alpha para el Distrito Federal*, Serie Temática Sistemas Producto, núm. 4, México, 1988.
- , *Sistema Producto Cebolla para el Distrito Federal*, Serie Temática Sistemas Producto, núm. 3, México, 1988.
- HEWITT, Cynthia, *Feeding Mexico City in Food Policy in Mexico. The Search for Self-Sufficiency*, James E. Austin y Gustavo Esteva (eds.), Cornell University Press, Ithaca and London, 1987, c.9, pp. 172-199.
- NIEMBRO Díaz, Laura, *Producción, abasto y distribución de frutas y legumbres en México: una aproximación al caso Jalisco*, Tesis de licenciatura, Universidad de Guadalajara.
- PEREZ Haro, Eduardo, "La modernización en el sistema CONASUPO", en *El Cotidiano*, núm. 34, marzo-abril 1990, pp. 22-26.
- RELLO, Fernando y Demetrio Sodi, *Abasto y distribución de alimentos en las grandes metrópolis*, Nueva Imagen, México, 1989.
- SANCHEZ Daza, Alfredo et al., "Debilidad y fortaleza de CONASUPO", en *El Cotidiano*, año 3, núm. 13, 1986, pp. 40-46.
- SECRETARIA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS, *Estudio sobre comercialización de frutas y hortalizas en México*, Subsecretaría de Agricultura y Operación, Dirección General de Economía Agrícola, México, 1982.
- UNION DE COMERCIANTES DEL MERCADO DE ABASTO DE GUADALAJARA, A.C., *Directorio '89*, Guadalajara, 1989.