



**Reinventando**  
**el Centro Tradicional de Negocios**  
**del Área Metropolitana de Toluca**

**Carlos Garrocho**  
**[cfgarrocho@gmail.com](mailto:cfgarrocho@gmail.com)**  
**El Colegio Mexiquense, A.C.**

# Contenido

- **El Contexto:** ¿por qué el declive del CTM?
- **Temas clave** para el CTN
- **Objetivos de planeación** para el CTN
- **Delimitación espacial** del CTN
- **Zonas de oportunidad de negocio** en el espacio del CTN
- **Objetivo de Política Pública: Reinventar el CTN**

# Cambios recientes en el AMT

El AMT ha registrado **cambios muy importantes** en las últimas décadas:

- Ha incrementado notablemente su **tamaño poblacional** y su **base de empleo**;
- Ha **modificado radicalmente su estructura metropolitana**, al pasar de ser una ciudad **monocéntrica** en los años setenta a un área metropolitana **policéntrica** a partir de la década de los noventa.

# Consecuencias de los cambios en el AMT

- En la situación **monocéntrica**, la actividad terciaria del AMT **gravitaba obligadamente** en torno al centro tradicional de la ciudad (**CTN**).
- Pero en el escenario **policéntrico** surgen nuevas concentraciones de actividad terciaria en el territorio que, inevitablemente, **compiten entre sí y con el CTN** por el ingreso disponible de los consumidores.
- En la situación monocéntrica prácticamente todo el gasto disponible en la ciudad **se gastaba en el CTN**. En la situación policéntrica el destino del gasto **se divide** entre éste y los subcentros emergentes.

# Cambios en el sector terciario

- También el **comercio al menudeo** en el AMT está registrando **cambios muy profundos:**
- Las **nuevas formas de organización especial** de la actividad -basada en grandes centros comerciales planificados, hipermercados y *clusters* de tiendas de gran formato- se han orientado a **zonas periféricas** de la ciudad (especialmente donde residen grupos de población de ingresos altos y medios) y, en general, **han dejado de lado al CTN** de la ciudad, que parece **resentir la competencia**.

# Declive del CTN

- **Algunos datos:**

- En **1980** el municipio de Toluca (donde se localiza el CTN del AMT) **generaba 91% del PIB** comercial y de servicios de la ciudad, en **2003** generó sólo **63.5%**. La razón principal: el dinamismo terciario otras zonas (por ejemplo: Metepec).
- Si se **desagrega** el sector terciario del AMT se observa que el PIB de comercio y servicios **al productor** del municipio de Toluca **cayó de 98% a 59%** y el PIB terciario orientado **al consumidor bajó de 88% a 67%** para los mismos años.
- **La conclusión es clara:** la importancia del **CTN** del AMT como lugar de **oportunidad de negocio** está **declinando** a favor de los subcentros terciarios emergentes como Metepec.

# Temas Clave sobre el CTN (1)

- Cómo está **enfrentando la competencia el CTN** y **cuál es su futuro** como zona de **oportunidad de negocios**.
- **Qué es el CTN**: delimitación espacial cambiante.
- Cuáles son las **zonas de oportunidades de negocio** (que son **dinámicas**).

# Temas Clave sobre el CTN (2)

## Contar con indicadores clave del desempeño del CTN como área de negocios:

- **Intensidad de la demanda:** es un indicador clave de la vitalidad del CTN.
- **Calidad** de la demanda: tipo de consumidor que va al CTN
- **Calidad** de la oferta: firmas de **calidad** en el CTN
- **Firmas y oficinas** públicas **revitalizadoras**
- **Percepción** de los **empresarios**
- Tasa de **desocupación de negocios**
- Zonas **problema**
- Precio del **suelo**
- **Rentas** de negocios por metro cuadrado



# Ejemplo de un indicador clave: Flujos de compradores potenciales

- **Incrementar el tráfico de peatones** es uno de los **objetivos estratégicos** de diversos programas de **revitalización de CTN** en muchas ciudades del mundo; y, consecuentemente, el flujo de peatones es uno de los **indicadores clave** de su **desempeño**.

# Objetivos de Planeación del CTN

- En términos de **planeación y diseño urbano** una **buena configuración del espacio** en el **CTN** debe:
  - i. Generar **movimiento** de peatones (*consumidores potenciales*); porque,
  - ii. El **movimiento** produce oportunidades económicas (*oportunidades de negocio*); lo que, finalmente,
  - iii. Detona un **efecto multiplicador** que atrae más comercio y servicios a la zona.
- Es lo que se llama la «**Economía del Movimiento**»

# El CTN: delimitación espacial

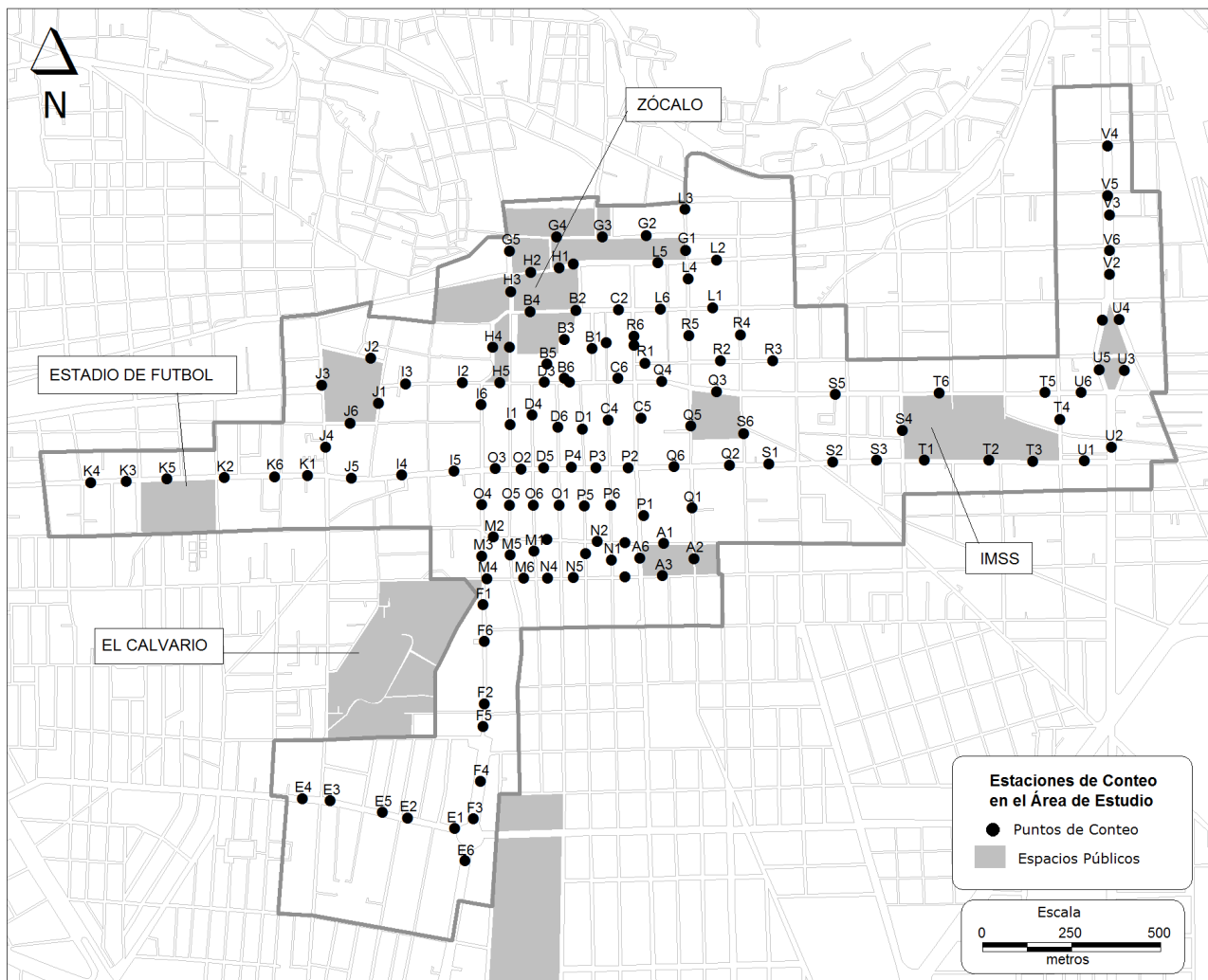
- La zona considerada para realizar la **flujiocopia peatonal** tuvo una extensión de **261.6 hectáreas**.
- Se trata de una zona continua e irregular de alrededor de **150 manzanas** que incluye el zócalo, las sedes de los gobiernos estatal y municipal, el recinto del congreso local, diversos edificios públicos y religiosos y alrededor de **6 mil unidades** comerciales y de servicios.
- Registra una **densidad bruta** de **23 unidades económicas por hectárea**.
- Su **extensión máxima** en dirección **este-oeste** es de **3,200 metros** (equivalentes a 29 cuadras) y de **2,400 metros en dirección norte-sur** (equivalentes a 14 cuadras). En total, la longitud de calles cubierta fue de **20,200 metros lineales**.

# Método General

- Se ubicaron estratégicamente **120 puntos de conteo** de tal manera que permitieran **medir las afluencias peatonales** al interior de la zona de estudio.
- Se realizaron **numerosas** pruebas piloto
- Se tomó **como base** en diversas metodologías (USA, UK, Holanda, principalmente)
- Actualmente se cuenta con una **metodología propia probada.**

# Figura 1

## Zona de estudio y puntos de conteo

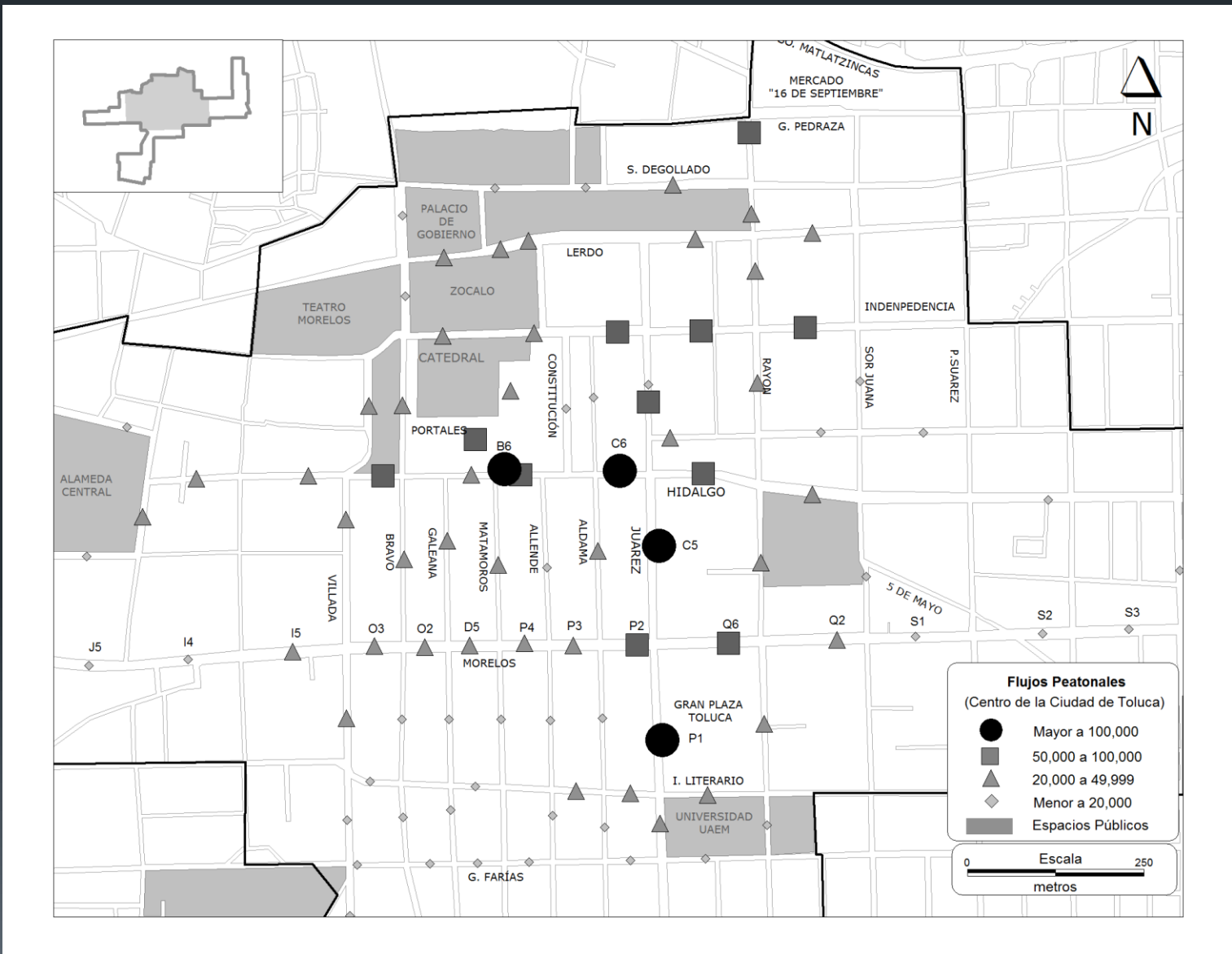


# Días de Conteo

- Se entrevistó a empresarios de la zona y hubo consenso de que se debería tomar como muestra **tres días**: uno que fuera **día de pago de quincena** –de preferencia un **viernes**–, un **sábado** y un día **entre semana**, como **muestra del comportamiento** de los flujos de peatones.

# Figura 2

## Intensidad de los flujos en los puntos de conteo



# Datos sorprendentes

- Los datos resultan **sorprendentes**: en promedio, al mes por el **pico de máximo tráfico** de peatones del centro (**Juárez e Hidalgo**) circulan **1.3 millones** de personas, que equivalen a cerca de **80% de la población** de toda el AMT en 2005. En ese punto los flujos alcanzaron una **impresionante intensidad** de **6,880 por hora** (entre las 13:00 y las 14:00 horas del sábado).
- Estos datos no sólo develan una **realidad desconocida** sobre la **“Economía del Movimiento”** (la circulación de la demanda) del CTN, sino que resultarán de gran utilidad para **monitorear la evolución** de su **vitalidad**.

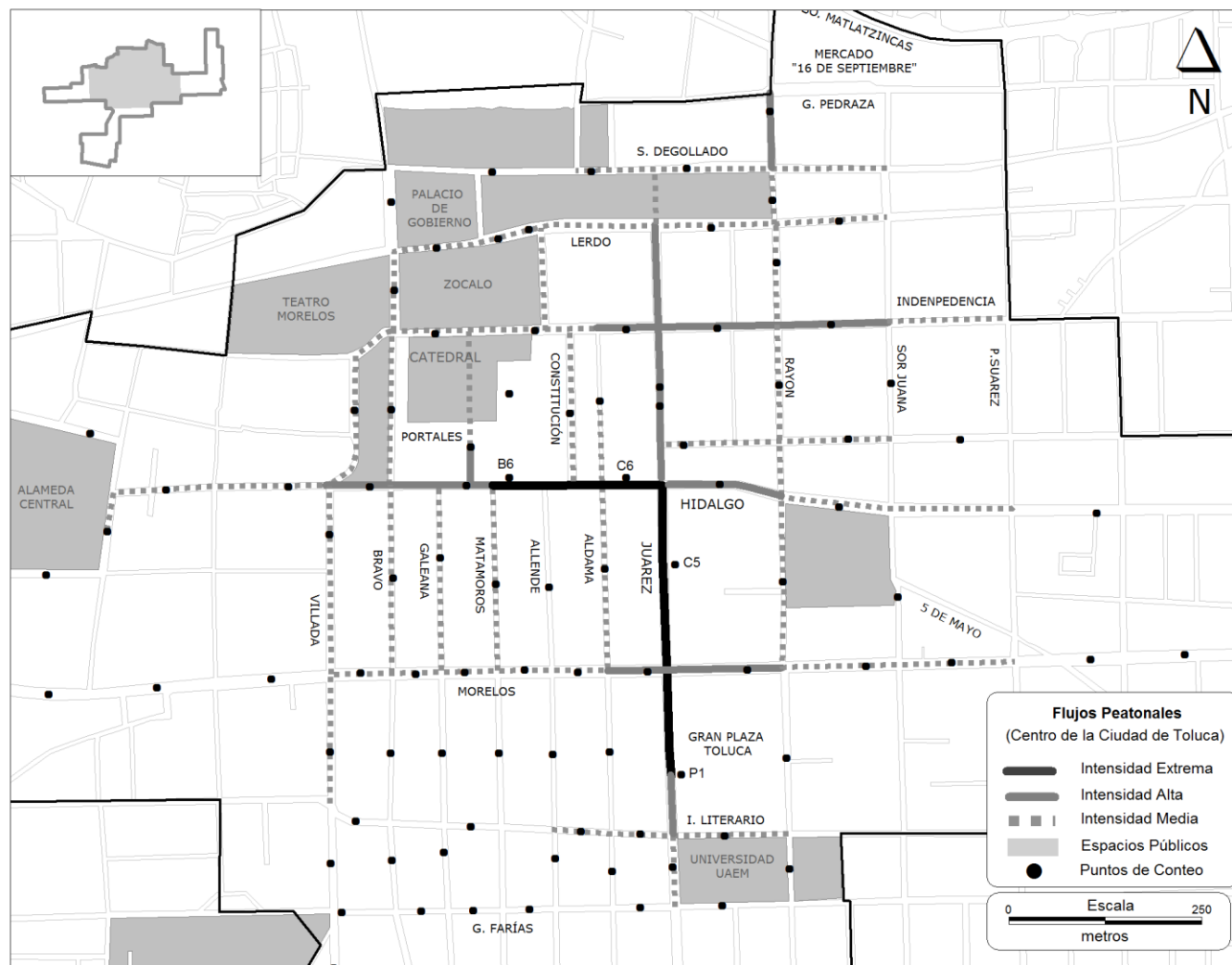


# El Corredor Plus de Toluca

- En el cruce de **Hidalgo y Juárez** se localizó el **punto de afluencia máxima** (142,020 peatones).
- El **segundo lugar** en la jerarquía lo ocupa el punto de conteo que se localiza en el cruce de las calles de **Juárez y Morelos** (121,400 peatones).
- El **tercer lugar** en la jerarquía lo ocupa un punto localizado sobre la calle de **Hidalgo**, en “**El Portal**”; y,
- **El cuarto punto** de intensidad máxima se localiza sobre **Juárez**, a unos metros de una gran plaza comercial planificada (llamada **Grand Plaza Toluca**).

# Figura 5

## Delimitación del Centro del AMT y zonas de oportunidad de negocio según su intensidad

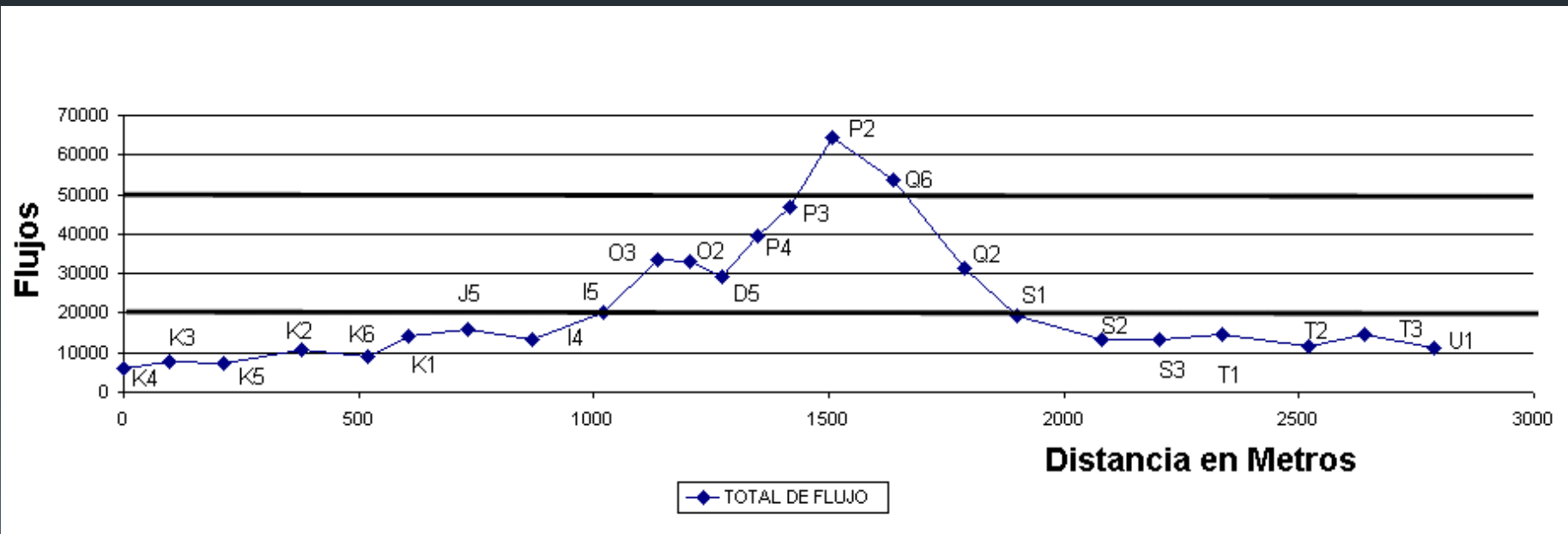


# Tomografía de la calle Morelos

Figura 4

Total de Flujos en la calle de Morelos:  
umbrales de intensidad

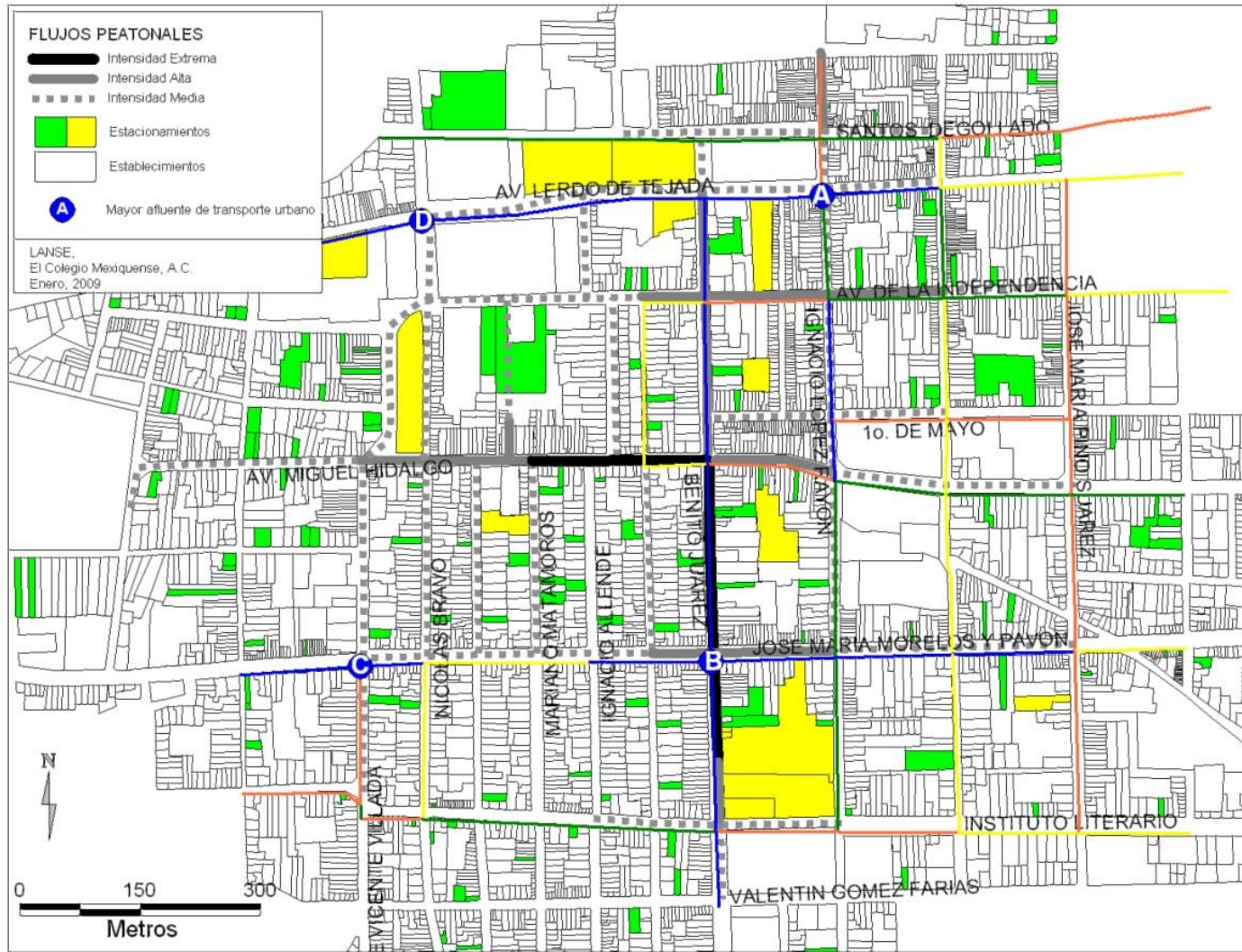
(Desde un punto entre La Bombonera y el ISSEMYM hasta Isidro Fabela)



# Difícil localizar bien un negocio

- Se construyó **un modelo econométrico** que indica que:
  - Los flujos varían en **109** compradores potenciales **por cada metro** que nos alejemos del pico de máximo tráfico de compradores potenciales –durante los tres días del conteo;
  - La diferencia por **cada metro** a la **semana** será de **254** compradores potenciales aproximadamente ( $109 / 3 \times 7 = 254$ );
  - Así, la **diferencia de acceso** a los flujos de peatones a los **diez metros** será de **2,540** a la semana, a los **cincuenta metros** será de **12,700**, de **25,400** a los **cien metros** y de **127 mil** a los **quinientos metros**.

# Trabajo en Curso: Explicación



# Objetivo de Política Pública

## Reinventar el CTN

- **Para avanzar en esa dirección se requiere:**
  - **Sistema de Información de Licencias:** hasta hace poco estaban en papелitos poco ordenados en cajas de cartón
  - **Observatorio del CTN:** indicadores verdaderamente estratégicos
  - **Explicar** el funcionamiento del CTN y delinear la estrategia para **reinventarlo**
  - **Diseñar** la **estrategia** de **corto, mediano** y **largo plazos**