



EL COLEGIO
DE SONORA



Empresarios, empresas y actividad agrícola en el norte de México: siglo XX

Ana Isabel Grijalva Díaz | Juan José Gracida Romo
Coordinadores



EL COLEGIO
DE SONORA

Empresarios, empresas y actividad agrícola en el norte de México: siglo XX

Ana Isabel Grijalva Díaz | Juan José Gracida Romo
Coordinadores

Catalogación en la fuente (CIP) DDB/COLSON

Empresarios, empresas y actividad agrícola en el norte de México : siglo XX /

Ana Isabel Grijalva Díaz y Juan José Gracida Romo, coordinadores.-

Hermosillo, Sonora, México : El Colegio de Sonora, 2017.

242 páginas ; 23 cm.

ISBN: 978-607-8480-56-2

1. Empresarios - Sonora - Historia - Siglo XX 2. Empresarios - Noreste de México - Historia - Siglo XX 3. Industrias agrícolas - Aspectos económicos - Noreste de México - Historia - Siglo XX 4. Industrias agrícolas - Aspectos económicos - Noroeste de México - Historia - Siglo XX 5. Industrias agrícolas - Sonora - Costa de Hermosillo - Historia - Siglo XX 6. Desarrollo agrícola - Sonora - Historia - Siglo XX 7. Desarrollo agrícola - Noreste de México - Historia - Siglo XX 8. Agricultura - Aspectos económicos - Noroeste de México - Historia - Siglo XX 9. Agricultura - Aspectos económicos - Noreste de México - Historia - Siglo XX I. Grijalva Díaz, Ana Isabel, editor de la compilación II. Gracida Romo, Juan José, editor de la compilación.

LCC: HD1795.S6 .E56

ISBN: 978-607-8480-92-0 (PDF)

El Colegio de Sonora

Doctora Gabriela Grijalva Monteverde

Rectora

Doctor Nicolás Pineda Pablos

Director de Publicaciones no Periódicas

Licenciada Inés Martínez de Castro N.

Jefa del Departamento de Difusión Cultural

ISBN: 978-607-8480-56-2

Primera edición, D.R. © 2017

El Colegio de Sonora

Obregón 54, Centro

Hermosillo, Sonora, México

C. P. 83000

<http://www.colson.edu.mx>

publicaciones@colson.edu.mx

Edición en formato digital:

Ave Editorial (www.aveeditorial.com)

Este libro se publicó gracias al apoyo del proyecto de Conacyt “Empresarios agrícolas productores de trigo y algodón: los ejes de la agro-economía sonorensis, 1940-1990”, con clave número 222628.

Hecho en México / *Made in Mexico*

ÍNDICE

PRÓLOGO	4
ESTUDIO INTRODUCTORIO	5
Sandra Kuntz Ficker	
MAÍZ, AGROINDUSTRIA Y DESARROLLO EMPRESARIAL DESDE EL NORESTE, 1946-2012. GRUMA: DE PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR AL MERCADO GLOBAL	13
Mario Cerutti	
ACTIVIDAD EMPRESARIAL EN EL AGRO BAJACALIFORNIANO. LA FAMILIA HUSSONG: DEL SECTOR SERVICIOS A LA FINCA DE OJOS NEGROS Y LA BODEGA VINÍCOLA SAN RAFAEL	35
Jesús Méndez Reyes	
EMPRESARIOS EN LA FRONTERA NORTE DE MÉXICO EN LOS TRES PRIMEROS DECENIOS DEL SIGLO XX. TIPOS DE ASOCIACIÓN Y REDES DE EMPRESAS EN EL NORESTE DEL DISTRITO NORTE DE BAJA CALIFORNIA	56
Araceli Almaraz Alvarado	
LA CONSTITUCIÓN DE LAS BASES PRODUCTIVAS DE LA FRUTICULTURA MODERNA EN EL NORESTE, 1895-1950	74
Eva Rivas Sada	
EMPRESARIOS AGRÍCOLAS DE TRIGO Y ALGODÓN EN LA COSTA DE HERMOSILLO, 1925-1955	95
Ana Isabel Grijalva Díaz Juan José Gracida Romo	
LA AGRICULTURA COMERCIAL EN EL VALLE DEL MAYO, SONORA, 1920-1940	113
Ernesto Clark Valenzuela	

PRÓLOGO

Este libro es producto del proyecto CONACYT CB-2013 222628, realizado en El Colegio de Sonora, donde se organizó el seminario “Empresas, empresarios y producción agrícola en el norte y noroeste de México”, en el marco de la IX y X Semana de Historia Económica del Norte de México.¹ En estos seminarios, nos reunimos especialistas sobre el tema para intercambiar experiencias en los problemas teóricos y metodológicos sobre las investigaciones que venimos realizando. Los profesores-investigadores reunidos, en su mayoría miembros de la Asociación de Historia Económica del Norte de México y de la Asociación Mexicana de Historia Económica, pertenecientes a distintas instituciones de educación superior e investigación del norte del país, expusieron avances de los trabajos de investigación que venían realizando sobre el tema, cuyas aportaciones generaron debates que enriquecieron los hallazgos empíricos de los temas tratados y ayudaron a mejorar los trabajos que son la base del libro que hoy presentamos.

Entre los temas abordados se distinguió la presencia de grupos empresariales que se instalaron en los espacios agrícolas del noreste y noroeste de México, vinculados con las actividades agrícola y agroindustrial, y los agronegocios. En este sentido, el libro cumple con la meta del proyecto CONACYT de publicar una obra colectiva que identifique los elementos que contribuyeron a la expansión de la frontera agrícola y su productividad, y explique el papel de los empresarios en el desarrollo de esta rama productiva.

Dentro de los logros que generaron los seminarios, se percibió lo novedoso en el campo de la historia económica. Lo anterior generó discusiones más amplias sobre el devenir del desarrollo agrícola de cada región y las preferencias o las condiciones climáticas para la producción de ciertos productos, los cuales se distinguen por responder a patrones de cultivo distintos, pese a que se trata de un mismo norte. Las características históricas del desarrollo agrícola nortero del país difieren desde la época colonial; no obstante, el proyecto agrícola de la Revolución incentivó de manera evidente cada una de las regiones por sus características climáticas e hídricas, que crearon condiciones oportunas para que los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, hicieran presencia en calidad de empresarios agrícolas. En consecuencia, este libro es un episodio y una ventana hacia el norte agrícola de México; por ello, damos las gracias a CONACYT por el fomento a la investigación histórica.

Ana Isabel Grijalva Díaz
Juan José Gracida Romo
Coordinadores

¹ Las Semanas de Historia Económica se realizan en conjunto entre el Departamento de Economía de la Universidad de Sonora, el Centro de Estudios Históricos de Región y Frontera de El Colegio de Sonora y el Centro del Instituto Nacional de Antropología e Historia, INAH-Sonora, durante la primera semana de septiembre.

ESTUDIO INTRODUCTORIO

Sandra Kuntz Ficker¹

En décadas recientes, nuestra comprensión de los procesos económicos que han tenido lugar en los últimos dos siglos en el vasto territorio del norte de México ha mejorado en forma sustancial. De hecho, en más de un sentido, puede decirse que en este momento conocemos mejor la historia económica de esa región que de cualquier otra de la república, salvo contadas excepciones, como la península de Yucatán y, si acaso, el estado de Veracruz. Ello se debe a que en el norte ha florecido una empresa académica singular. Me refiero a la progresiva creación de diversos grupos de historiadores económicos y empresariales, que no sólo enriquecieron la investigación que se realizaba en cada uno de sus estados o regiones, sino que, a partir de cierto momento, se fueron enlazando unos con otros hasta conformar una auténtica red que cubre buena parte del norte del país. El alcance de sus iniciativas se ha ido ampliando para abarcar temas, periodos y experiencias diversas, y sus actividades y proyectos poseen un alcance cada vez más amplio.

No es casualidad que la historia económica y empresarial haya prosperado de esta manera en esa vasta región: el norte ha protagonizado desde hace 150 años el proceso más exitoso de desarrollo económico que haya tenido lugar en México; de ahí que constituya un verdadero laboratorio en el que el historiador puede rastrear los orígenes, causas y características de este fenómeno singular en la historia de nuestro país.

Además de la experiencia de trabajo asociado y colectivo que ha multiplicado y diversificado la aportación de estos especialistas, se destacan en estos ensayos otros elementos que los historiadores de otras partes de la república haríamos bien en adoptar con mayor asiduidad. Uno de ellos es el uso de fuentes y técnicas que ofrecen un gran potencial para la investigación en historia económica regional. Me refiero, por un lado, a las fuentes notariales, en particular, el Registro Público de la Propiedad, y al uso de la historia oral como un recurso útil y pertinente para quienes desean profundizar en el estudio de la época contemporánea.

Este libro condensa algunos de los más recientes productos elaborados por miembros de esta numerosa red de investigadores. Dentro del marco general de la historia económica, la temática de los trabajos es variada, lo mismo que su temporalidad y delimitación espacial específica. Mientras que algunos profundizan en el estudio de la historia de empresas y redes empresariales, otros colocan el acento en el desempeño de la economía en general y las actividades económicas en particular, en el ámbito estatal o regional. Jesús Méndez Reyes y Araceli Almaraz Alvarado se ocupan de la región fronteriza de Baja California; Mario Cerutti y Eva Rivas Sada, del noreste, y Ana Isabel Grijalva Díaz, Juan José Gracida Romo y Ernesto Clark Valenzuela, de la costa noroccidental. La mayoría concentra su atención en la primera mitad del siglo XX, aunque dos de los trabajos extienden su análisis hasta el periodo actual.

No obstante estas diferencias, se aprecian ciertos elementos comunes que hacen de éste un producto armonioso. Todos los trabajos giran en torno a actividades agrícolas o agroindustriales, y en ellos se destaca mucho más el origen agrario del éxito económico que raíces propias de la vida urbana, como la industria, el

¹ El Colegio de México.

comercio o los servicios. Todos entrelazan acercamientos propios de la historia económica con aspectos de historia empresarial, poniendo de relieve que no hay producción sin productores, ni empresas sin líderes empresariales que las encaucen, dirijan y hagan florecer. Todos se manejan a escala regional, si bien la acepción del concepto de región deba flexibilizarse para abarcar espacios de alcance diverso: tanto una *región* citrícola, como la transnacional formada por áreas fronterizas de México y Estados Unidos, estrechamente vinculadas entre sí, o la *macrorregión* formada por los estados del norte. Lo regional, por supuesto, no descarta la dimensión de lo nacional, ni siquiera de lo global, puesto que las conexiones productivas, empresariales y comerciales de los productos y empresas a estudiar con espacios suprarregionales se colocan en el primer plano del análisis. De hecho, en un caso, el objetivo del estudio es precisamente el proceso de conformación de una empresa multinacional a partir de orígenes regionales relativamente modestos.

En el primer ensayo, “Maíz, agroindustria y desarrollo empresarial desde el noreste (1946-2012). GRUMA: de pequeña empresa familiar al mercado global”, a cargo de Mario Cerutti, se estudian los orígenes y el vertiginoso ascenso de la empresa que terminó adoptando el nombre de GRUMA, y que en el curso de tres generaciones pasó de ser una pequeña firma local con bases familiares y un capital modesto a una gran compañía multinacional manejada por un grupo empresarial, con presencia en 112 países y ventas por 4 100 millones de dólares (en 2011). El autor repasa en los ingredientes del éxito de esta firma: la introducción de un producto innovador (la harina de maíz), lanzado en el marco del proteccionismo de la posguerra, impulsor de la agroindustria, y un núcleo familiar compacto que mantuvo el control de la empresa pese al vertiginoso crecimiento de su capital accionario. En fechas relativamente tempranas, la familia apostó por la ampliación de sus horizontes geográficos y adquirió, desde finales de la década de los cincuenta, un perfil interregional, para pasar a uno prácticamente nacional en los siguientes decenios. Con esta estrategia ganó, no sólo nuevos accionistas, sino el valioso respaldo de políticos influyentes.

Aunado a lo anterior, el núcleo familiar apuntó a la diversificación de su portafolios de inversiones: incursionó tempranamente en la intermediación financiera y, desde el inicio de los años sesenta, en empresas de ingeniería, artículos de refrigeración y, lo que es aún más sobresaliente, en la investigación aplicada enfocada en la producción de tortilla. Tras la devaluación de 1976, un nuevo giro estratégico llevó a la fusión organizacional de plantas que se habían mantenido independientes y operaban en espacios cercanos a los de la empresa principal, lo que acentuó la concentración accionaria en manos del núcleo original. A la muerte del patriarca de la familia a principios de los años setenta, su hijo, para entonces un líder experimentado, inició la internacionalización de la empresa, con lo que se adelantó a las circunstancias que, una década más tarde, empujaron a otras empresas a buscar mercados globales. Tras la crisis de 1982 y el inicio de la apertura comercial, esa expansión se intensificó en un proceso que alcanzó una primera cima en 1994, cuando una subsidiaria de la empresa, el Grupo Industrial Maseca, S. A. de C. V. (GIMSA), empezó a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York, y crestas sucesivas con la inauguración de las primeras plantas en Europa (Inglaterra, 1999) y Asia (China, 2006). Convertida en una exitosa firma global, GRUMA no sólo fue una de las empresas más exitosas de México en ese escenario, sino la única, en el ramo agroalimentario, que obtuvo más de dos terceras partes de sus ganancias en el exterior.

En el segundo ensayo, “Actividad empresarial en el agro bajacaliforniano. La familia Hussong: del sector servicios a la finca de Ojos Negros y la Bodega Vinícola de San Rafael”, Jesús Méndez Reyes narra cómo el mismo contexto de la segunda posguerra creó condiciones propicias para la transformación del sector agrícola de Baja California, particularmente de su distrito norte (el cual adquiriría el rango de entidad federativa en 1952). Junto a otros factores como la ubicación geográfica favorable, el autor destaca el papel desempeñado por la reforma agraria, que a partir de 1937 propició el reparto de los terrenos que habían pertenecido a la Colorado River Land Company. Menciona asimismo otras medidas, como la construcción del ferrocarril Sonora-Baja California y la realización de obras hidráulicas que estimularon el desarrollo económico de la región en general. Sopesa el papel de la repatriación de braceros que, si por un lado creó

desbalances en el corto plazo, por el otro, pudo haber generado un excedente de mano de obra del que podía obtener provecho la economía regional, y de los cambios en el régimen de zona libre, que afectaron desigualmente al empresariado y a los consumidores de la región.

El trabajo aborda las condiciones macroeconómicas y las políticas públicas tanto federales como estatales que enmarcaron los cambios en la zona, así como la respuesta positiva de los empresarios regionales en un escenario que consideraron favorable para la inversión. En particular, destaca la importancia de leyes federales y estatales (como la Ley de Fomento y Protección de Industrias del Estado, promulgada en 1954), que impulsaron la capitalización de la agricultura y la diversificación de los cultivos. Pronto empezaron a producirse gramíneas, forraje, trigo, olivo y vid. Esta última apareció inicialmente como una sana alternativa ante la caída en el precio del algodón, el cultivo tradicional en el área de Mexicali. Con similar ímpetu se desplegó una variedad de actividades agroindustriales, algunas heredadas del periodo anterior, otras como enlaces secundarios de los nuevos cultivos. Al mismo tiempo, el auge en los sectores agrícola e industrial propulsaron el desarrollo de actividades de distribución y servicios, entre ellas, restaurantes y licorerías de las propias empresas vinícolas en expansión.

El autor repasa en las limitaciones que todavía exhibe la historiografía para explicar el despegue de la economía regional, sobre todo por lo que se refiere a su fase más reciente. Ingredientes fundamentales en esta labor son, a su juicio, los estudios sobre empresas, cooperativas, asociaciones empresariales y otras unidades analíticas de escala menor, así como el rescate de testimonios proporcionados por actores económicos, mediante la historia oral. Es esta motivación la que lleva a Jesús Méndez a complementar su investigación con el seguimiento de la trayectoria de un empresario del lugar: Ricardo Hussong (tercero), descendiente de una familia de comerciantes y empresarios avecindados en la región desde finales del siglo XIX.

Cimentado en una red de relaciones políticas y empresariales y un capital ya diversificado, Hussong (tercero) incursionó en un territorio hasta entonces inexplorado por la familia: el de la producción de vid y su transformación en vinos. Aunque la producción de uva no fue su primera opción, puesto que anteriormente experimentó con otros cultivos y se dedicó durante veinte años a la cría de ganado, el empresario terminó por aprovechar su propia formación técnica agropecuaria en una escuela estadounidense para iniciar el cultivo de la uva. La reconversión se produjo en forma paulatina, dedicando secciones de su finca a esa explotación con inesperado éxito. En años recientes, la empresa de Hussong (tercero) ha dedicado mil hectáreas a la explotación de viñedos; posee una planta altamente tecnificada, y destina la mayor parte de su producción al mercado de Ciudad de México. Pese a sus buenos resultados, enfrenta obstáculos que pueden constreñir su desarrollo en el futuro: una política impositiva que encarece sus vinos frente a otros nacionales e importados; una disponibilidad de agua limitada en el mediano plazo; la necesidad de importar algunos insumos, como botellas y corchos, en ocasiones, previo pago de aranceles; así como el reto de la posible competencia desleal que podría derivarse del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

En el tercer ensayo, “Empresarios en la frontera norte de México en los tres primeros decenios del siglo XX. Tipos de asociación y redes de empresas en el noreste del distrito norte de Baja California”, Araceli Almaraz Alvarado profundiza en los tipos de asociación y redes empresariales que se tejieron en la misma región del norte de Baja California entre 1912 y 1939. Rastrea sus orígenes desde finales del siglo XIX en las asociaciones entre inversionistas estadounidenses y propietarios mexicanos de tierras que aunaban sus esfuerzos para fraccionarlas, dotarlas de obras hidráulicas y explotarlas. Este grupo de “intermediarios-concesionarios”, como los llama la autora, es ejemplificado con el caso de Guillermo Andrade, cuya actividad como promotor, empresario binacional y cónsul se encuentra en más de un sentido en el origen de los grupos empresariales de la región. Otros precursores incursionaron también en la provisión de agua y electricidad para Mexicali, así como en el ofrecimiento de servicios profesionales (abogados, gestores) para los empresarios del otro lado de la frontera que deseaban invertir en el país. Por esta vía, los intermediarios

mexicanos se convirtieron en accionistas minoritarios de empresas fronterizas o iniciaron una acumulación de capital que, más tarde, les permitiría arrancar su propia carrera empresarial.

A partir de los años de 1910, las características mencionadas se mantuvieron entre el incipiente empresariado de la frontera. Dos novedades marcan este periodo: la aparición de un *cluster* empresarial relacionado con el *boom* algodonero y, lo que es más notable, la constatación de que entre las formas de organización empresarial existentes en la zona era frecuente la combinación de sociedades por acciones con relaciones de parentesco. Este hallazgo le permite a la autora comprobar que, lejos de ser excluyentes, ambas formas empresariales podían coexistir. Al mismo tiempo, la densificación de las relaciones entre empresarios mexicanos y estadounidenses condujo a la formación de redes de negocios en las que participaban grupos de San Francisco y Los Ángeles, del lado estadounidense, y Mexicali y Ciudad de México, del lado mexicano.

Los empresarios de Estados Unidos poseían intereses en una variedad de actividades en su propio país, además de las que los vinculaban con sus socios mexicanos, lo que los colocaba en condiciones de darles a estos últimos el acceso a recursos y redes financieros y empresariales más amplios. Algunas asociaciones multifamiliares expandieron sus actividades a otros estados del norte, como Coahuila y Durango, y establecieron relaciones fructíferas con empresarios de esa región. Al igual que en el caso de GRUMA, se observa aquí que la inclusión de socios ajenos a los lazos parentales no implicó el desplazamiento de los núcleos familiares en el control de las compañías. Por otra parte, se destaca un proceso de aprendizaje que condujo paulatinamente a la adopción de formas empresariales modernas, como la sociedad anónima, sin desplazar del todo el modelo familiar tradicional.

A partir de 1916, a la actividad de los grupos binacionales se sumaron los empresarios chinos asentados en el área. Mientras que su participación en el ámbito del comercio ha sido objeto de estudio, la autora destaca otras actividades menos conocidas en las que también incursionaron, como la solicitud de créditos para la agricultura, cuyas ganancias pudieron haberse invertido para ampliar sus intereses en el sector mercantil. Al formalizar sus emprendimientos mediante el registro público, los chinos lo hacían *en nombre colectivo*. Bajo esta forma empresarial, los socios aportaban porciones iguales al capital de la firma y asumían una responsabilidad irrestricta sobre su suerte. Estos rasgos la apartaban de otras más acordes con la empresa moderna, específicamente las sociedades anónimas.

En las siguientes décadas la dinámica que caracterizó la relación entre empresarios mexicanos y estadounidenses se consolidó a partir de la ampliación de los ámbitos de intermediación y cooperación, al mismo tiempo que se diversificaban las áreas de inversión basadas en la asociación empresarial. Muchos mexicanos se insertaron en los consejos de administración de firmas de propietarios estadounidenses, dentro de los cuales realizaron un aprendizaje que, en ocasiones, les permitió emprender iniciativas propias en el marco local.

Almaraz destaca el conjunto de factores que propiciaron el auge económico de Mexicali a partir de la década de 1920. Algunos ya han sido mencionados a propósito de los ensayos anteriores: la ubicación geográfica, así como la realización de obras de riego y otras de infraestructura que alentaron el crecimiento económico de la región. Otro elemento que se resalta en este ensayo es el de las medidas adoptadas por las autoridades en el ámbito local, aun cuando éstas hayan sido contradictorias y orientadas a favorecer los intereses de un grupo. Una de ellas es la reforma agraria, que cambió la estructura de la propiedad de la tierra, anteriormente en manos de empresas extranjeras, y que a partir de 1936, estuvo bajo el control de individuos y grupos locales. Acompañando este proceso, el gobierno decidió asignar pequeños lotes de terreno a colonos de dentro y fuera de la región, lo que, aunado al reparto que benefició a los solicitantes locales, aumentó considerablemente el número de actores dedicados a la agricultura. El resultado fue, no sólo el despliegue de actividades agrícolas, sino de otras relacionadas con el comercio y los servicios.

El cuarto ensayo, “La constitución de las bases productivas de la fruticultura moderna en el noreste, 1895-1950”, a cargo de Eva Rivas Sada, nos traslada desde el extremo noroccidental hasta el noreste de la república, y se centra en el estudio de la primera etapa de desarrollo de la citricultura en México que tuvo lugar en esa región. La autora rastrea los orígenes cercanos de la producción de cítricos en el suroeste de Estados Unidos, específicamente en California. Repara en el *timing* con que se introdujo el cultivo del naranjo y con el que éste fue desplazando al trigo, así como en el conjunto de condiciones que se requirieron para cimentar el desarrollo de la actividad en esa región. Fue el éxito de esta explotación lo que llevó a que se expandiera, primero hacia el este de Estados Unidos y luego hacia el sur, del otro lado del río Bravo, en el estado de Nuevo León.

La introducción de la citricultura en esta entidad tuvo lugar en los márgenes de la cadena montañosa, únicos en los que se considera rentable la actividad agrícola, donde la propiedad privada, tanto pequeña como mediana, coexistía con comunidades que sobrevivieron la oleada liberal. Antes del giro hacia los cítricos, apoyada en rudimentarias obras de irrigación, se desarrolló en una extensión de 80 mil hectáreas una agricultura de cereales, hortalizas y caña de azúcar, esta última con enlaces agroindustriales. La producción se comercializaba en los poblados de los valles, gracias a los corredores naturales que facilitaban su traslado, y en los más amplios mercados que se conectaban con ellos, gracias al ferrocarril.

La autora relata que el cultivo de cítricos fue introducido en esta zona por un coronel estadounidense que había trabajado en huertas citrícolas de California y llegó a la región como encargado de la construcción de la línea férrea que conectaba la sierra con el puerto de Tampico. Los cultivos se multiplicaron rápidamente a partir de las primeras cosechas que se recogieron en 1894. Si bien el primer destino de la producción fueron los mercados próximos, en los que sustituyó a los productos importados, muy pronto se buscó promover su exportación al mercado estadounidense y ampliar el alcance de la comercialización dentro del país, hasta llegar muy pronto a la capital.

Entre los factores del éxito inicial de esta actividad, Rivas destaca los conocimientos que sobre el cultivo poseían sus iniciadores y las conexiones ferroviarias que impulsaron su comercialización. A ellos se sumaron dos elementos más a partir de la década de 1920; el primero fue la creación de organizaciones de productores que ofrecían facilidades para la adquisición de equipos y distribución de la producción; el segundo, la intensificación de las medidas de respaldo gubernamental, mediante la asesoría técnica y el combate a las plagas, así como otros apoyos específicos para la extensión del cultivo en el caso del gobierno de Nuevo León. La producción creció de dos mil toneladas anuales en 1910 a diez mil en 1927; sin embargo, para entonces, la expansión del cultivo se vio amenazada, no sólo por las plagas, sino por el cierre del mercado estadounidense tras el impacto de la Gran Depresión de Estados Unidos en 1929. A partir de entonces, el grueso de la producción se destinó al mercado nacional, en cuyo abasto competía con otras regiones productoras, como San Luis Potosí, Veracruz y Michoacán.

Tal como sucedió en otras regiones, la reforma agraria implicó cambios importantes en el sector agrícola estatal, no necesariamente positivos. La autora refiere que, en el caso de Nuevo León, la reforma agraria cobró un cariz distinto respecto a otras zonas del país, debido a la especificidad de la problemática que enfrentaba el medio rural en esta entidad. Las soluciones adoptadas en este ámbito consistieron, por una parte, en completar el deslinde y privatización de las comunidades rurales y, por la otra, en seguir el impulso nacional hacia la formación de ejidos. Las tendencias contradictorias generadas por esta doble política provocaron tensiones y conflictos legales prolongados que frenaron la inversión en infraestructura y edificios, en tanto no se resolvieron los problemas. El resultado de la reforma, entre 1930 y 1960, fue un aumento en el número de núcleos rurales y una drástica disminución del número de empleadores, al mismo tiempo que se redujo el número total de habitantes en la región. Otro problema se originó en los derechos sobre el agua, cuya definición era deficiente; asimismo, la falta del líquido se resintió más a medida que aumentó su demanda, al ampliarse el número de propietarios y la frontera agrícola. Pese a estas circunstancias, el

comportamiento de los precios relativos, sobre todo a partir de 1940, siguió atrayendo inversiones al cultivo de naranja frente a otros productos, como maíz y caña de azúcar.

El resultado de estos cambios fue, a decir de Rivas, una tendencia a la producción intensiva que favorecía a los agricultores con mayores recursos y la introducción de mejoras tanto en la producción como en la presentación y el empaque. Ya en la década de 1940, los progresos en esta rama de la actividad se vieron reforzados por el establecimiento de la carrera de ingeniero agrónomo en las dos principales universidades de la entidad y por el establecimiento de un campo agrícola experimental con la ayuda de la fundación Rockefeller, en el marco de la llamada “revolución verde”. Para 1950, la citricultura se consolidó en la región serrana de Nuevo León y desplazó por completo el cultivo de la caña, aunque coexistía con el tradicional cultivo del maíz.

El quinto ensayo, “Empresarios agrícolas de trigo y algodón en la costa de Hermosillo, 1925-1955”, a cargo de Ana Isabel Grijalva y Juan José Gracida, nos traslada a la zona de Hermosillo, y aborda el estudio de la producción de trigo y algodón, así como del grupo empresarial que se desarrolló en torno a ella en el periodo del estudio. En el marco de dos modelos de crecimiento, el trabajo destaca la continuidad del proyecto de modernización agrícola en el estado de Sonora, apuntalado primero por los gobiernos de Obregón y Calles y sostenido en los decenios posteriores, pese al impulso nacional que se le otorgaba a la industrialización. En términos del contexto político estatal, los autores hacen notar que el estímulo particular que se le dio al desarrollo del municipio y ciudad de Hermosillo fue un tanto más tardío, y lo asocian con la llegada de Abelardo L. Rodríguez a la gubernatura del estado en 1943.

Los autores explican que, hasta la década de 1930, se producían en los alrededores de Hermosillo diversos cultivos que se destinaban al consumo local y a los mercados de México y Estados Unidos. En una superficie que no rebasaba las diez mil hectáreas, se sembraban trigo, naranja, frijol, junto con otros artículos de consumo y, en medida muy escasa, el algodón, que se dedicaba en forma casi exclusiva a abastecer la incipiente industria textil de la capital del estado. El trigo gozaba de ciertas ventajas respecto de otros cultivos, debido a que la región del noroeste se encontraba entre las de mayor producción del país y a que la falta de competencia hacía de ésta una actividad muy redituable. Aun así, la apertura de la costa de Hermosillo representó el arranque de la agricultura intensiva y comercial, y de la explotación del algodón. El fenómeno dio inicio con el arribo de inmigrantes europeos, sobre todo italianos, a la planicie costera desde la década de 1920.

Al igual que en otros casos, la actividad agrícola se vio favorecida mediante la conformación de uniones de crédito, que contribuyeron a financiar la producción y la comercialización de bienes agrícolas. Las asociaciones de productores desempeñaron un papel igualmente importante, ya que, gracias a ellas, los agricultores podían proteger los precios, promover la comercialización y facilitar la obtención de créditos para sus miembros.

Fue durante el gobierno de Abelardo L. Rodríguez que se llevaron a cabo medidas específicas que favorecieron la explotación agrícola en la costa de Hermosillo. Tal como relatan los autores, en ese entonces se inició la apertura de pozos profundos para la extracción del líquido de los mantos acuíferos y se obtuvieron fondos para la ampliación de las actividades agrícolas por parte de las instituciones nacionales de crédito que, con el paso del tiempo, favorecieron a un número creciente de productores. Finalmente, una reforma a la Ley de Colonización permitió el asentamiento de colonos en el distrito de riego. Bajo estas condiciones auspiciosas, en el panorama agrícola de la costa empezaron a figurar dos productos principales: el algodón y el trigo, que desplazaron el resto de los antiguos cultivos. Mientras que el primero era una importante fuente de divisas, el segundo constituía el insumo principal de la industria molinera de la capital del estado.

Para fines de los años cincuenta se habían abierto 474 pozos artesianos y la costa de Hermosillo había sido colonizada por 280 propietarios privados que ocupaban una superficie de 110 mil hectáreas; de éstas, dos terceras partes se encontraban en explotación. Sin embargo, este gran impulso se vio frenado quince años

más tarde, debido a la sobreexplotación de los mantos acuíferos, que provocó la filtración de agua marina, y salinizó las tierras de cultivo.

En el sexto y último ensayo, “La agricultura comercial en el valle del Mayo, Sonora, 1920-1940”, Ernesto Clark Valenzuela aborda las condiciones generales que hicieron posible el desarrollo de esta región agrícola. Para ello, explora los orígenes de esta actividad y el papel que jugó el decaimiento de la minería en el reordenamiento de las actividades económicas de la región. La colonización de la zona, el fraccionamiento de los terrenos y las obras hidráulicas, todos impulsados por el gobierno federal, contribuyeron a este proceso, al tiempo que la construcción de infraestructura de comunicaciones y transportes, así como la multiplicación de las instituciones de crédito, mejoraron las condiciones en que se desarrollaba la iniciativa privada y dieron un decidido impulso a su expansión.

Como en todos los casos anteriores aquí reseñados, la formación de asociaciones de empresarios y productores desempeñó un papel muy significativo en este terreno. El autor refiere que la primera Cámara Agrícola del estado de Sonora se fundó durante el porfiriato, en el año de 1909, y a inicios de los años veinte se constituyeron cámaras de comercio en varias poblaciones del estado, entre ellas en la próspera villa de Navojoa. A partir de entonces, esta última se desarrolló gracias a la formación de un número notable de empresas dedicadas a una variedad de actividades, que van desde la producción, comercialización y financiamiento agrícola hasta el desarrollo de las agroindustrias (azúcar, molinos), el comercio y los servicios.

Clark Valenzuela atribuye el éxito de la agricultura en la región del Mayo a partir de los años veinte a tres factores: el aumento de la superficie cultivada, el aumento en la productividad y los cambios en la estructura productiva, que fomentaron el desarrollo de productos comerciales más rentables, en detrimento de los cultivos tradicionales. Destaca que, tras las repercusiones provocadas por la Gran Depresión, como la caída de los precios de los principales cultivos y otras actividades de importancia, como la ganadería y minería, la economía del estado se volcó de manera más contundente a la agricultura moderna comercial y de exportación.

Por otra parte, Clark destaca que, en el decenio de 1930, el estado se convirtió en un importante receptor de inmigrantes, procedentes tanto de otros países como de otros lugares de la república, en particular, de los que se vieron desplazados por la reforma agraria. Estos migrantes pudieron ser absorbidos, gracias a la incorporación de tierras ociosas a la producción. Al mismo tiempo, diversas reformas institucionales propiciaron un uso eficiente de los recursos y mejores condiciones contractuales para los trabajadores agrícolas. Otras disposiciones llevaron a un mayor control nacional de actividades comerciales que se encontraban en manos de chinos o estadounidenses, lo que dio lugar a la consolidación de un empresariado nativo en el marco regional.

Estos factores coadyuvaron al buen desempeño de la economía estatal, pero no impidieron que las élites políticas y los nuevos terratenientes se beneficiaran particularmente de él. Estos últimos pronto empezaron a organizarse en uniones que, al amparo de influencias políticas, acaparaban créditos, elevaban los precios de venta y se protegían de cualquier amenaza que un mercado competitivo hubiera podido acarrearles. De esta manera se concretaba en el estado de Sonora la combinación de política y negocios tan característica del México posrevolucionario.

El marco regional de estos ensayos lleva inevitablemente a reflexionar acerca del papel que ha desempeñado la ubicación geográfica en el éxito económico de las actividades y empresas que en ellos se estudian. Mario Cerutti repasa en algunos de los factores derivados de aquella que pudieron actuar en su favor. Por un lado, la estrecha relación con Estados Unidos, un mercado enorme y fuente inagotable de recursos para la actividad económica, como tecnología, financiamiento y capital humano, por sólo mencionar algunos; por el otro, la existencia de un “tejido productivo-empresarial” de larga data (por lo menos desde finales del siglo XIX), que facilitó la transmisión de conocimientos y experiencias, la obtención de financiamiento, la asociación. Pero como bien destaca el propio Cerutti, más allá de los factores exógenos

(como la ubicación geográfica) y de las circunstancias propicias en que se desarrollaron en sus primeras décadas, estas empresas y actividades alcanzaron el éxito, debido a la gran capacidad de adaptación y cambio ante las exigencias que enfrentaron en cada momento.

Tomados en conjunto, los ensayos ofrecen una imagen no exhaustiva, pero sí representativa, de aquella dimensión del desarrollo económico del norte que se produjo a partir del agro. Entre sus aportaciones más relevantes se encuentra el recuento de las condiciones que hicieron posible ese desarrollo y el de aquellas que lo amenazaron u obstaculizaron a lo largo del tiempo. Así podemos apreciar que, si bien muchas de las actividades estudiadas encuentran su origen en el periodo porfiriano, tras la revolución, se beneficiaron de una actitud más proactiva por parte del Estado y de la proliferación de asociaciones empresariales. Estas últimas, no sólo creaban un perímetro de seguridad frente a las inclemencias del mercado, sino que, muchas veces, facilitaban la obtención de crédito para la producción. Más tarde, todas las actividades encontraron en el contexto de la posguerra un ambiente propicio para prosperar, debido al auge económico, a las políticas proteccionistas y de impulso al encadenamiento industrial de las actividades agrícolas, así como a la necesidad de dar empleo a los trabajadores repatriados tras el fin de la guerra. En cambio, la reforma agraria aparece en los distintos capítulos como un factor de impacto poderoso, pero equívoco. Si por un lado propició una redistribución de la propiedad que aumentó el número de actores en el medio agrario, por el otro generó tensiones y conflictos que en algunos casos desalentaron la inversión. Los trabajos sopesan, asimismo, la incidencia de otros factores, como los derechos sobre el agua, la provisión de obras hidráulicas y la inmigración.

En conclusión, este libro ofrece una buena muestra del tipo de trabajo que muchos otros investigadores podrían llevar a cabo en el marco de su propia localidad, estado o región, para entender mejor los rasgos y peculiaridades de su evolución y desempeño económico en el largo plazo. Sólo extendiendo este tipo de análisis a más casos de estudio, podremos arribar a una explicación más completa e integral de los procesos que han impulsado u obstaculizado el desarrollo de la economía mexicana a lo largo de su historia. Esta es la tarea que tenemos por delante los historiadores económicos de nuestro país.

MAÍZ, AGROINDUSTRIA Y DESARROLLO EMPRESARIAL DESDE EL NORESTE, 1946-2012 GRUMA: DE PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR AL MERCADO GLOBAL

Mario Cerutti¹

INTRODUCCIÓN

El objetivo fundamental, aunque no exclusivo, de este ensayo es describir, de manera sistematizada, la paulatina construcción de la multinacional Grupo Maseca, S. A. de C. V. (GRUMA).² Nacida durante los años finales de la década del 40 en un pequeño rincón del semiárido noreste mexicano,³ se autodefine como “una compañía global de alimentos” y como “líder en la producción de harina de maíz y tortillas a nivel mundial”. Sus operaciones cubren buena parte del continente americano y se prolongan con firmeza a Europa, Asia y Oceanía a través de “sus 79 plantas [con] una importante presencia en 112 países”.⁴ Como Cementos Mexicanos, S. A. de C. V. (CEMEX), América Móvil y Bimbo, la mexicana GRUMA ingresaba —o estaba ingresando— a la categoría algo excluyente de *empresa global*.

Una exhaustiva revisión documental en fuentes jurídicamente confiables cimentó porciones considerables de este trabajo; a ello se sumaron la revisión de material institucional, de publicaciones especializadas en el rubro empresarial, de páginas de negocios en periódicos de impacto regional y nacional, y un vistazo a obras que, sin dejar de ser apologéticas, contribuyeron a ampliar el panorama. Debido a la vigorosa y decisiva actividad de Roberto González Barrera, quien resultó ser el principal edificador del grupo en su versión actual, con cierta frecuencia se prolongará la información de la organización al empresario, y del empresario a sus familiares y asociados, es decir, a personas que lo acompañaron en diversos momentos del devenir de la firma. De manera provisional, podríamos definir a GRUMA como un grupo empresarial con fuerte sustento agroindustrial, de bases familiares, que logró crecer sobre la base de una diversificación relacionada dentro del sector agroalimentario.⁵ Su etapa formativa se manifestó en el marco de un sistema

¹ Universidad Autónoma de Nuevo León. Correo electrónico: marioceruttipignat@gmail.com

² Por razones de espacio, no se tratarán de manera detallada las innovaciones tecnológicas sobre las que operó y destacó GRUMA en su itinerario de más de medio siglo. Lo más sobresaliente y comentado, con seguridad, consistió en que se logró “revolucionar la manera de hacer tortillas de maíz [...] Tradicionalmente la masa se preparaba mediante el proceso de *nixtamalización*. Es decir, se cocía el grano, se remojaba en una mezcla con cal, se molía y amasaba”. La masa quedaba entonces lista para elaborar la tortilla. Su inconveniente principal: se descomponía en pocas horas. “La innovación de Maseca consistió en hacer harina seca (como la de trigo), que además de evitar el arduo proceso de nixtamalización, duraba varios meses sin echarse a perder” (Ruiz 2012). El tema está considerado con mayor amplitud y énfasis en Krauze, Rubio y Ortiz (2009, en especial pp. 26-27 y 48-50). A lo mencionado se sumaría más tarde la fabricación de maquinaria especializada, hornos y cintas de transportación, entre otros equipos, que han propiciado la industrialización en gran escala de la harina de maíz y la tortilla.

³ El origen geográfico de GRUMA fue Cerralvo, población ubicada en el noreste del estado de Nuevo León, muy próxima al norte de Tamaulipas y a la línea fronteriza con Estados Unidos.

⁴ Tomado de: www.gruma.com/web, consultada el 11 de mayo de 2015.

⁵ La bibliografía sobre grupos empresariales (o sobre grupos económicos) es muy amplia. Véase mención específica de algunos autores en la bibliografía.

claramente proteccionista, lo que fue acompañado y nutrido por vínculos estratégicos con personajes relevantes del escenario político⁶ que prevaleció entre 1950⁷ y la crisis de los años 80 del siglo XX. Tras la apertura comercial, la ascendente GRUMA debió ser guiada hacia metas que los nuevos tiempos exigían: entre otras, la búsqueda de mercados externos, veloz internacionalización con sucesivas inversiones en el exterior y, finalmente, configuración como empresa de implantación global.

LA HISTORIA PEQUEÑA

Este apartado describirá cómo se fue gestando la hoy poderosa multinacional agroalimentaria GRUMA. Por la forma en que se ha clasificado y dosificado la información, por el tipo de fuentes empleado y la manera de narrar, sería algo así como *la historia pequeña* de la firma, es decir, la laboriosa acción del mes a mes, de la semi cotidianidad por la que transitaron sus actores y autores a partir de los emprendimientos iniciales del padre de Roberto González Barrera, desde mediados de los años 40. Veamos.

Cerralvo: los inicios

El primer registro documental de carácter empresarial al que se ha tenido acceso quedó asentado el 2 de febrero de 1946. Se fundaba entonces Casa González, S. A., en Cerralvo, a pocos kilómetros del límite río Bravo; su impulsor: Roberto M. González Gutiérrez, padre de Roberto González Barrera; objetivo de la firma: “Transacciones comerciales en el más amplio sentido legal” y compraventa “de abarrotes en general”; su capital inicial: 50 mil pesos (10 310 dólares de la época). Ya aparecen algunos de los accionistas que acompañarán durante mucho tiempo a Roberto González padre, a su esposa Bárbara Barrera de González y a Roberto González hijo; uno de los más significativos era Julián L. Vela Barrera.⁸ En ese momento Roberto González Barrera tenía sólo 15 años.

⁶ Entre ellos destacaron Carlos Hank González, el general Bonifacio Salinas Leal y Raúl Salinas Lozano. El primero, además de ser gobernador del Estado de México, regente del Distrito Federal, secretario de Turismo y secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, desde 1964 fue director general de la Comisión Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), empresa paraestatal creada en 1962 con el fin de garantizar la compra y abastecimiento de productos de la canasta básica, *principalmente del maíz*. Roberto González Barrera lo consideraba un gran amigo, casi un hermano. El general Salinas, al que también definía como muy amigo de la familia, fue gobernador de Nuevo León en los años 40 y posteriormente estuvo a cargo del territorio de Baja California Sur. González Barrera lo recordaba con especial aprecio por las ayudas, incluso monetarias, que prestó a su familia en momentos críticos. Cuenta que, en 1957, cuando la empresita surgida en Cerralvo soportaba problemas de financiamiento (“cuando no quedó nada que vender” para invertir), el general Salinas Leal “les tendió la mano”. Y memora: “Para mí el general fue como un segundo padre. Sin más garantías nos tuvo confianza y se enamoró del producto; nos prestó dinero y así empezó a surgir esto” (Krauze, Rubio y Ortiz 2009, 52). En agradecimiento, como se verá más adelante, lo convirtieron en accionista de muchas de las sociedades industriales fundadas a partir de los años 60. También se ha insistido en diversas publicaciones periodísticas sobre las prolongadas y muy útiles relaciones que González Barrera mantuvo con su paisano nuevoleonés Raúl Salinas Lozano, padre del ex presidente Carlos Salinas de Gortari, senador y secretario de Industria y Comercio en la década de los 60. Véase, entre otros, Wornat (2006).

⁷ Dado que se trata un trabajo cuya prioridad es la paulatina construcción de una gran empresa en el largo plazo, a la que se analiza desde los estudios y la teoría empresariales, no consideramos sustancial incluir dilatadas descripciones en torno a un contexto institucional muy atendido por la historia económica y social de México. De todos modos, podemos recordar que, a partir de los años 40, se adoptaron numerosas medidas para estimular y multiplicar la producción de cereales, entre ellos el maíz, por parte del gobierno federal. En este sentido, entre otras decisiones destacables, se establecieron los oscilantes precios de garantía; destacó la creación de la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S. A. (CEIMSA) y de su reemplazante Comisión Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO); se intensificaron los esfuerzos en materia de mecanización e investigación aplicada (que ayudó a desatar la llamada “revolución verde”); se recurrió a la sistemática importación de granos para atenuar los persistentes brotes inflacionarios; se pusieron en marcha el Seguro Agrícola y el Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, la Ganadería y la Avicultura. Al respecto, y con especial insistencia en lo sucedido en esos años, pueden consultarse Azpeitia Gómez (1972), Robles (1988), Esteva (1979), Pellicer de Brody y Mancilla (1988), Torres (2006) y Hewitt de Alcántara (1978). La organización empresarial bajo estudio seguramente se vio influida por algunos de estos aspectos, pero ni dependió sustancialmente de ellos en sus etapas iniciales, ni habría de terminar su historia (como se verá) en los años del proteccionismo y del intervencionismo estatal. En verdad, antes de 1982, parecen haber sido más significativos los contactos personales con figuras influyentes del escenario político y administrativo federal, algunos de los cuales se han mencionado en la nota previa.

⁸ AGENL, Juez de Letras Gustavo Mireles González, tomo II, fs. 1-6. Como directivos de la casa comercial figuraban Roberto M. González, presidente; Julián L. Vela, secretario, y Roberto González Jr., tesorero.

Once meses más tarde, Roberto M. González Gutiérrez destacaba como uno de los accionistas principales de la Planta de Luz y Anexas, S. A., constituida en la misma localidad con un capital de 50 mil pesos (similar al de Casa González). Se habría de dedicar, sobre todo, a “la prestación comercial de servicios de energía eléctrica y gas”, pero también de “la compraventa de artículos relacionados con estos servicios [ya fuesen] para consumo doméstico, municipal, espectáculos o negociaciones mercantiles e industriales”. Era un momento en que la producción de energía eléctrica en el noreste se encontraba, en fuerte medida, a cargo del sector privado (Cerutti 2012). El trío González (padre, esposa e hijo) sobresalía entre los accionistas, entre los que también destacaba Julián L. Vela Barrera.⁹

Fue el 13 de mayo de 1949 cuando, según fuentes de la propia empresa,¹⁰ se fundó Molinos Azteca, S. A., origen de la multinacional actual. ¿A qué se dedicaría?: a transformar el maíz, convertirlo en harina y proponerlo en el mercado con materia prima para la elaboración de tortillas.¹¹ La documentación revisada indica que, si a principios de agosto de 1950, el capital invertido en la firma era ya de 125 mil pesos, para septiembre se había manifestado un significativo aumento: subió a 250 mil pesos (unos 28 900 dólares), o sea que tuvo un crecimiento de cien por ciento. La [figura 1](#) enumera los accionistas que permanecieron¹² tras este último paso, entre los que predominan largamente las familias González y Vela. Aparece asimismo Julio N. Garza, protagonista de primer nivel desde aquí en adelante.

Figura 1. Accionistas de Molinos Azteca (1950)

Accionista	Acciones	Porcentaje
Roberto M. González	15	30
Roberto González Jr.	5	
Bárbara Barrera de González	3	
Oscar Vázquez Vela	16	32
Julián L. Vela Barrera	5	
Celia Elizondo de Vela	1	
Julio N. Garza	5	10
Familia González	23	46
Familia Vela	22	44
Total acciones	50	100

Fuente: AGENL, Notarios, Treviño, 6 de septiembre de 1950.

⁹ AGENL, Juez de Letras Gustavo Mireles González, tomo II, 30 de noviembre de 1946. Padre e hijo son presidente y tesorero respectivamente de la planta. Otro accionista importante era Manuel Marmolejo, secretario de la firma, quien, en menos de tres meses más tarde, vendería su paquete de 97 acciones a Roberto M. González.

¹⁰ El 13 de mayo de 2009, en un acto de amplia difusión periodística, Roberto González Barrera encabezó la celebración del 60 Aniversario de la firma.

¹¹ “La magna tarea de la naciente industria consistió en facilitar la elaboración de tortillas con harina de maíz [...] en lugar de masa nixtamalizada. Las ventajas del nuevo producto fueron muchas y diversas. La vida útil de la masa nixtamalizada es muy corta debido a su rápida fermentación. Por el contrario, el nuevo producto se podía conservar por tiempos largos para ser utilizado cuando se quisiera, además de facilitar la manufactura [...] para conseguir la masa” (Krauze, Rubio y Ortiz 2009, 49).

¹² En agosto de 1950 salieron algunos de los primeros aportadores de capital e ingresaron nuevos (AGENL, Notarios, Treviño, 7 de agosto y 6 de septiembre de 1950).

Mientras Molinos Azteca comenzaba el ciclo de la reproducción ampliada de su capital, el noreste veía nacer en mayo de 1950 una llamativa organización financiera de carácter regional: la Unión de Crédito Agrícola de Cerralvo, S. A., que agrupó una treintena de accionistas.¹³ Interesa detallar que en la Unión aparecieron personas y apellidos que habrán de detectarse en forma reiterada en el futuro de Molinos Azteca y sus sucesivas articulaciones.¹⁴ Su capital de arranque fue de 200 mil pesos (más de 23 mil dólares), distribuidos en dos mil acciones, de las cuales, cien pertenecían a González padre e hijo.

Crece el capital, aumenta el peso familiar

Los casi 15 mil dólares de agosto de 1950 se habían convertido, en Molinos Azteca, en más de 45 mil hacia finales de 1953.¹⁵ Cabe destacar que, entre la primera semana de abril de 1954 y mediados de diciembre de 1956 (alrededor de 32 meses), Molinos Azteca tuvo la necesidad de incrementar su capital, por lo menos, en tres ocasiones. No parecía ser una mala señal, aunque, como recordaría el magnate Roberto González Barrera décadas después, ya no sabían de dónde sacar recursos para meterlos en la empresita.¹⁶ Sin embargo, en abril del año siguiente, y tras la ruda devaluación de 1954, fue menester acrecentar el monto invertido en pesos para lograr mantenerse en torno a los 45 mil dólares. Para el 3 de enero de 1956, ya con el dólar a 12.50 pesos por unidad, aquel capital sumaba un millón de pesos mexicanos (80 mil dólares). El paquete accionario continuaba bajo control de la familia González, poder que tendía a aumentar: si en abril de 1954 poseía 52 por ciento, para enero de 1956, la proporción ascendía a casi 80 por ciento. Roberto González padre era propietario de 74 por ciento. Finalmente, el 15 de diciembre de 1956, se suscribió el tercer incremento en menos de tres años: se agregó un millón de pesos, por lo que el capital total en moneda mexicana alcanzó los dos millones, equivalentes a 160 mil dólares. El trío fundacional, constituido por Roberto M. González, Bárbara Barrera de González y Roberto González hijo, sumaba 1 436 acciones sobre un global de dos mil, es decir, 71.8 por ciento.¹⁷

Más inversiones, expansión hacia el Pacífico

Hacia fines de 1956, la capacidad expansiva de Molinos Azteca exigía más capitales; fue entonces cuando suscribió dos contratos de crédito con el Banco Ganadero e Industrial. No sería extraño que en ello hubiese intervenido el amigo Bonifacio Salinas. Uno de los créditos, de avío, ascendió a 200 mil pesos (16 mil dólares) y estaba destinado a la adquisición de maíz, bolsas de papel, cal, pago de jornales y salarios “así como a toda clase de gastos directos de la explotación de su empresa industrial”. El segundo, refaccionario, supuso la cantidad de 300 mil pesos (24 mil dólares) que se invertirían en la adquisición de maquinaria, equipo y el montaje de más instalaciones.¹⁸ Estos créditos sugieren que algo importante ya acaecía en la fronteriza Cerralvo; que el nicho que los González habían seleccionado como *core business* era rentable y gozaba de perspectivas favorables.

¹³ Las uniones de crédito se contaron entre las principales novedades del Estado posrevolucionario. Fundadas durante los años treinta en el Sonora de los Elías, los Calles y los Obregón, se extendieron posteriormente hacia otros espacios productivos del país. Su función era servir de intermediarias entre la banca oficial (bajo control del Banco de México) y los productores agropecuarios que, de manera individual, no tenían acceso al crédito. En el caso de Cerralvo, el acta fundacional explicitaba entre sus objetivos “facilitar el uso del crédito a sus socios, prestar a sus socios su garantía o aval en los créditos que estos contraten con otras personas o instituciones [y para] todas las operaciones relacionadas”.

¹⁴ La lista incluía a cuatro accionistas con apellidos González, otros cuatro Benavides y figuraban, asimismo, Julián L. Vela y Oscar Vázquez Vela. AGENI, Juez Gustavo Mireles González, tomo II, 20 de mayo de 1950, fs. 60-68.

¹⁵ AGENI, Notarios, Macías, 19 de abril de 1954, fs.131-134.

¹⁶ Véase la nota 5 y la referencia a las ayudas solicitadas al general y ex gobernador Bonifacio Salinas.

¹⁷ Tras la familia nuclear dominante, originaria de Cerralvo, se mantenían sus socios/seguidores ya habituales Julián L. Vela, Celia Elizondo de Vela, Oscar Vázquez Vela y Julio N. Garza. AGENI, Notarios, Macías, 4 de abril y 15 de diciembre de 1956.

¹⁸ AGENI, Notarios, Macías, 15 de diciembre de 1956, fs. 41-49. El crédito de habilitación era por 24 meses; el de refacción por 36.

En medio de esta pequeña, pero ascendente historia local, y por el mismo camino que habían transitado en años previos las ya consolidadas Cervecería Cuauhtémoc, Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, Vidriera Monterrey o Cementos Mexicanos, Molinos Azteca se lanzó a la conquista de tramos específicos del mercado interior. Como firma comenzó durante el primer trimestre de 1957 a delinear cierto perfil interregional. Con indudable audacia se fundó *la primera planta externa a Nuevo León y al propio noreste*, inaugurada en Acaponeta, Nayarit, en pleno Pacífico norte. Bajo la conducción de Roberto M. González Gutiérrez, la planta fue habilitada con un capital de un millón de pesos (80 mil dólares de la época). Para agosto de 1957, la asamblea de accionistas decidió triplicar su capital: pasó a tres millones (240 mil dólares), y se agregó entonces un accionista de lujo: Bonifacio Salinas Leal, quien secundaría por muchos años a los promotores de Molinos Azteca.¹⁹

Que los negocios crecían, lo verificaría este nuevo dato: seis días después (7 de agosto de 1957), la asamblea general decidió que el capital de la planta Nuevo León también se elevase de dos a tres millones de pesos. Los González controlaban 63.3 por ciento de las acciones; otros inversionistas destacados eran el mismo general Salinas Leal y Oscar Vázquez Vela.²⁰ En enero de 1960, la planta Nuevo León recibía un nuevo empujón: alcanzaba los siete millones de pesos (560 mil dólares). Los González poseían 73.57 por ciento, y continuaban como accionistas Bonifacio Salinas, Julián L. Vela Barrera y Oscar Vázquez Vela. Por el Pacífico también había novedades, y de gran calibre: en octubre, la planta de Nayarit, que ya sumaba un capital de siete millones, quedaba respaldada ahora por doce millones. En términos de dólares se aproximaba al millón, y en manos de los González estaba 93 por ciento del paquete accionario.²¹

A la conquista del mercado nacional

Los años 60 y 70 fueron testigos de una firme expansión geográfica de Molinos Azteca, lo que supondría la conquista del mercado nacional. Ello coincidió con tres hechos más: a) Monterrey se definiría como eje de la estructura operativa multiplanta en formación; b) Roberto González Barrera dejaría de ser el *junior* de la familia y pasaría paulatinamente a comandar la futura GRUMA, y c) el desarrollo tecnológico se convertiría en uno de los elementos fundamentales del creciente poderío de la empresa.²² De este conjunto de factores, la [figura 2](#) ilustra, sobre todo, el primero: la expansión geográfica y la firme ocupación del mercado nacional. Se constituyeron sociedades y se instalaron plantas transformadoras del maíz o vinculadas con el sector agroalimentario en Chihuahua y Parral (Chihuahua), Guadalajara (Jalisco), Río Bravo, Reynosa y Tampico (Tamaulipas), Culiacán (Sinaloa), Monterrey (Nuevo León), Zamora (Michoacán), Veracruz (Veracruz), México (Distrito Federal), Mexicali (Baja California) y Ciudad Obregón (Sonora).

En medio de tantas inversiones y dispersión territorial, y con un claro objetivo centralizador, en 1971, surgió en Monterrey el Grupo Maseca, S. A. (GRUMA), con una inversión inicial de 12 millones de dólares. A partir de ese momento, parece plasmarse una especie de dirección general y una orientación estratégica que quedaría corroborada porque GRUMA participaba como accionista principal en la mayoría de las sociedades anónimas previamente constituidas. Si bien en la lista de accionistas de GRUMA no figuraban formalmente Roberto González Gutiérrez ni Roberto González Barrera, Julio N. Garza González aparecía como el principal inversionista, quien, además de operar como secretario de la sociedad, poseía 130 500 acciones

¹⁹ AGENL, Notarios, Macías, 3 de octubre de 1957, fs. 91-92. Accionistas mencionados: Roberto M. González (1 600 acciones); general Bonifacio Salinas Leal (500); Pablo Tapie Gómez (400); Oscar Vázquez Vela (300); Vicente Ugalde Espinosa (100); Roberto González Jr. (100).

²⁰ AGENL, Notarios, Macías, 27 de diciembre de 1957, fs. 10-13.

²¹ AGENL, Notarios, Macías, 14 de octubre y 3 de diciembre de 1960.

²² Un escalón realmente estratégico en las innovaciones que comenzarían a perfilarse en la futura GRUMA fue la contratación del ingeniero Manuel Rubio Portilla, contactado por don Roberto M. González Gutiérrez durante una de sus frecuentes incursiones por Estados Unidos. Bajo su asesoramiento se gestó en 1971 el Departamento de Investigación y Desarrollo. Rubio, de origen cubano, coadyuvó a montar “una máquina única en el mundo” capaz de fabricar 600 tortillas por minuto, sucesivamente mejorada (Krauze, Rubio y Ortiz 2009, 68 y ss).

sobre un total de 150 mil; eso significa que aportaba jurídicamente más de 130 millones de pesos, cifra que, es de suponer, provenía de los fundadores de Molinos Azteca.²³ Todos los accionistas realizaron sus aportaciones a GRUMA por medio de acciones que poseían en sociedades como Harinera de Maíz, Industrias de Río Bravo, Armadora Azteca, Asesoría de Empresas, Representaciones Alimenticias y otras que, o giraban en torno a la misma Molinos Azteca, o fueron creadas por sus fundadores.²⁴

Figura 2. Constitución de firmas vinculadas con el sector agroalimentario (1960-1980)

Firma	Estado	Fecha	Capital inicial en dólares
Molinos Azteca, S. A., de Chihuahua	Chihuahua	25/IX/61	800 mil
Investigaciones y Experimentaciones de Maseca, S. A.	Chihuahua	1/XII/62	4 mil
Fletera de Cerralvo, S. A.	Nuevo León	26/VI/64	48 mil
Molinos Azteca, S. A., de Guadalajara	Jalisco	24/V/65	?
Tortillerías Azteca, S. A.	Nuevo León	25/X/65	25 mil
Planta Nuevo León II	Guadalupe	1965	?
Harinera de Maíz, S. A. de C. V.	Sonora	25/VII/65	240 mil
Industrias de Río Bravo, S. A.	Tamaulipas	7/IX/66	?
Transportes Benavides, S. A. de C. V.	Nuevo León	17/II/66	24 mil
Distribuidora y Arrendadora de Maquinaria del Pacífico, S. A.	Sinaloa	17/X/67	400 mil
Industrias de Michoacán, S. A.	Michoacán	3/II/68	790 mil
Representaciones Alimenticias, S. A.	Tamaulipas	30/IX/71	240 mil
Promoción de la Propiedad Industrial, S. A.	Nuevo León	26/XI/71	4 mil
GRUMA, S. A.	Nuevo León	24-XII-71	12 millones
Distribuidora y Arrendadora de Maquinaria de Parral, S. A.	Chihuahua	6/II/73	200 mil
Comisiones y Arrendamientos de Michoacán, S. A.	Michoacán	13/II/73	40 mil
Arrendadora de Maquinaria de Chihuahua, S. A.	Chihuahua	13/II/73	240 mil
Harinera de Veracruz, S. A.		2/II/73	40 mil
Alimentos Superiores Mexicanos, S. A.	México, D. F.	3/VI/73	48 mil
Harinera de Tamaulipas, S. A.	Tamaulipas	27/VI/73	40 mil
Harinera de Maíz de Baja California, S. A.	Baja California	6/VIII/73	40 mil
Semillas y Servicios, S. A.	Nuevo León	24/XII/73	40 mil

²³ El resto de acciones se dividía en muy pequeña escala con antiguos socios, parientes o allegados a la familia González: Ernesto Vela Escudero, Sergio Vázquez Elizondo, Antonio Salinas González y Gregorio Vázquez Alanís. Este último, designado administrador único de la nueva sociedad, operaba con los González en puestos jerárquicos desde tiempo atrás. AGENI, Notario Macías, 24 de diciembre de 1971, fs. 108-128.

²⁴ El objetivo explícito de GRUMA, S. A., nueva y concentradora empresa que asumía un evidente cariz estratégico, no resultaba excesivamente original: se encargaría de “proyectar, organizar, explotar, administrar o tomar participación en el capital, en el financiamiento o administración de todo género de empresas industriales, mineras, comerciales [y] de servicios de crédito...”. AGENI, Notario Macías, 24 de diciembre de 1971, fs. 108-128.

Firma	Estado	Fecha	Capital inicial en dólares
Derivados de Maíz Alimenticio, S. A.	México, D. F.	26/XI/75	80 mil
Impulsora Industrial y Comercial Azteca, S. A.	Nuevo León	**	800 mil
Tecno-Maíz, S. A.	Nuevo León	23/IV/76	625 mil
Compañía Nacional Almacenadora, S. A.	Nuevo León	12/VIII/76	62.5 mil
Gramíneas, S. A.	Nuevo León	5/XII/77	44 mil
Gramíneas Nacionales, S. A. de C. V.	México, D. F.	28/V/78	88 mil
Central Torti-Rey, S. A.	Nuevo León	26/VI/78	66 mil

** En operación en abril de 1976. No se verificó fecha de constitución.

Fuente principal: AGENI, Fondo Notarías, 1960-1980.

La creciente y multirregional capitalización

Junto a la ocupación territorial del escenario cuasi nacional (manifestada sobre todo en el centro y norte del país), no dejó de destacar la capacidad de reproducción ampliada de los capitales invertidos en el sector agroalimentario y empresas conexas (la [figura 3](#) contiene una muestra parcial de lo que ocurrió en la primera planta de Nuevo León a partir de los años 50). Las inversiones regionales se intensificaron a partir de la constitución del Grupo Maseca —que operaba desde Monterrey— y que fue engrosando su propio capital: si arrancó en diciembre de 1971 con 12 millones de dólares, sucesivamente lo fue elevando a 13.8 millones (diciembre del 73), 19.2 millones (noviembre del 74), 24.8 millones (noviembre del 75) y remató a finales de la década con alrededor de 25.3 millones de dólares. O sea que, entre finales del 71 y finales del 78, su capital se incrementó en más de 110 por ciento, a pesar de la devaluación del peso, soportada en agosto de 1976. Su esquema como principal inversionista institucional en las diferentes plantas del país puede observarse en la [figura 4](#).

Figura 3. Aumentos de capital de Molinos Azteca, S. A., planta Nuevo León (1949-1957, en dólares)

Capital previo	Nuevo capital	Aumento porcentual
16 mil (mayo/49)	29 mil (mayo/50)	81.25
29 mil (mayo/50)	45 mil (abr/54)	55.17
45 mil (dic/53)	80 mil (ene/56)	77.78
80 mil (ene/56)	160 mil (dic/56)	100.00
160 mil (dic/56)	240 mil (ago/57)	50.00
240 mil (ago/57)	560 mil (ene/60)	133.33

Fuente: AGENI, Fondo Notarías, 1949-1958.

Figura 4. Aumentos de capital y participación de GRUMA (en dólares)

Sociedad	Capital previo	Capital ampliado	Porcentaje de ampliación	Porcentaje de GRUMA
Harinera Veracruz, S. A.	40 mil	240 mil (mar/74)	500.00	99.98
Molinos Azteca Chihuahua	1.200 mil	1.600 mil (mar/74)	33.33	99.98
Molinos Azteca Nuevo León	1.200 mil	1.600 mil (mar/74)	33.33	99.98
Industrias de Michoacán, S. A.	800 mil	1.040 mil (mar/74)	30.00	99.97
Industrias del Bravo, S. A.	1.200 mil	1.600 mil (mar/74)	33.33	98.48
Planta Jalisco	400 mil	520 mil (mayo/74)	30.00	99.92
Harinera de Maíz (Cd. Obregón)	240 mil	560 mil (jun/74)	133.33	71.40
Harinera de Tamaulipas, S.A.	40 mil	2.400 mil (abr/75)	5000.00	99.98
Molinos Azteca Nuevo León	1.600 mil	2.000 mil (dic/75)	25.00	99.98
Harinera de Tamaulipas, S. A.	2.400 mil	3.600 mil (dic/75)	50.00	99.99
Harinera Veracruz, S. A.	2.400 mil	4.000 mil (dic/75)	66.66	99.00(¿)
Harinera de Baja California	32 mil	3.200 mil (dic/76)	9000.00	90.00
Derivados de Maíz Alimenticio, D. F.	64 mil	1.912 mil (dic/76)	1987.00	86.66

Fuentes: AGENI, Fondo Notarías, 1971-1978.

Durante 1977, tras la severa devaluación del año anterior, se manifestó otro proceso de carácter estructural: la múltiple fusión organizacional de sociedades y plantas que, por lo general, trabajaban en un mismo espacio regional o en estados cercanos. Ello significó una tendencia más clara hacia la concentración, con GRUMA como núcleo dominante. Entre las que pudieron verificarse documentalmente (con el dólar a 22.69 pesos como promedio anual), estuvieron:

1. 15 julio: se fusionan Industrias de Michoacán, S. A., y Comisiones y Arrendamientos de Michoacán, S. A., con un capital total de 220 mil dólares. GRUMA posee 99.97 por ciento de las acciones.
2. 15 de julio: se fusionan Industrias de Río Bravo, S. A., con Representaciones Alimenticias, S. A., con un capital total de poco más de un millón de dólares. GRUMA posee 85.63 por ciento de las acciones.
3. 12 de noviembre: se fusionan Industrias de Michoacán, S. A., Molinos Azteca, S. A., planta Nayarit, Molinos Azteca, S. A., planta Jalisco, y Comisiones y Arrendamientos de Michoacán, S. A., con un capital de 566 mil dólares. GRUMA controla 99.97 por ciento de las acciones.
4. 12 de noviembre: se fusionan Harinera de Veracruz, S. A., Harinera de Tamaulipas, S. A., Molinos Azteca, S. A., planta Nuevo León, Molinos Azteca, S. A., planta Chihuahua, e Industrias de Río Bravo, S. A., con un capital de 22 millones de dólares. GRUMA posee 99.99 por ciento de las acciones.
5. 15 de noviembre: se fusionan Harinera de Maíz, S. A. (Ciudad Obregón) con Harinera de Maíz de Baja California, S. A. (Mexicali), con un capital de 5.1 millones de dólares. GRUMA y Roberto González Barrera retienen 50 por ciento de las acciones.²⁵

²⁵ AGENI, Fondo Notarías, 1977.

La carrera empresarial de quien sería finalmente el constructor de la *multinacional latina* GRUMA se fue definiendo entre los años 60 y finales de los 70. Poco a poco Roberto González Barrera destacaría en el seno de la familia nuclear, aunque siempre en compañía de figuras muy cercanas que trabajaban casi desde el principio, en no pocos casos, en el proyecto agroalimentario. Además, su experiencia abarcó la incursión en segmentos no relacionados con el maíz y otros cereales, que poco a poco iría abandonando para hilvanar sus actividades de manera casi exclusiva en torno al *core business* de GRUMA. A la vez, González Barrera recogió de su padre un fuerte interés por el cambio tecnológico, para mantenerlo como base de los futuros logros de GRUMA.²⁶

Una primera forma de observar su trayectoria es su creciente participación accionaria en los diversos emprendimientos en que actuaba, ya como complemento, ya como protagonista, bien en el sector agroalimentario, bien en los intentos no muy fructíferos de diversificación no relacionada. Una aproximación inicial podemos situarla a finales de 1960, cuando ya sumaba en Molinos Azteca 36.74 por ciento de las acciones. Su padre apenas lo superaba: 1 838 acciones frente a las 1 837 (una menos) de su hijo, quien entonces tenía treinta años de edad. Otro accionista importante era Bonifacio Salinas Leal, dueño de 21 por ciento. Y cuando Molinos Azteca arribó a la ciudad de Chihuahua, Roberto González Barrera, además de ser nombrado tesorero de la firma, poseía la misma cantidad de acciones que su progenitor: 4 347. Padre e hijo, a su vez, reunían 87 por ciento del total accionario, y compartían la nómina con Bonifacio Salinas Leal, Julián L. Vela Barrera y Oscar Vázquez Vela.²⁷

Meses más tarde, su protagonismo se incrementaba al constituirse en Monterrey Nacional de Ingeniería, S. A., primer intento de diversificación alejado del estricto escenario maicero. La firma se dedicaría, era su propuesta, a “la planeación, proyección, ejecución y construcción de toda clase de edificios, puentes, calles, espuelas de ferrocarril, carreteras, caminos vecinales y todo lo que se relacione con obras de construcción”. La inversión inicial fue de 400 mil dólares. Roberto hijo fue designado presidente de la firma, tal vez porque controlaba más acciones que su padre (2 462 frente a 1 212, o sea más del doble). Entre los dos sumaban 73.5 por ciento del total.²⁸

En septiembre de 1962, la idea de diversificar al margen del rubro agroalimentario avanzaba: en la misma ciudad de Monterrey —urbe que disfrutaba una de sus más expansivas etapas— se fundó Armadora Azteca, S. A., con otros 400 mil dólares de inversión. El objeto social de la nueva sociedad fue “la fabricación, ensamble, venta y distribución de toda clase de aparatos de aire acondicionado y artículos relacionados de refrigeración”; con tres accionistas principales: Roberto González padre, Roberto González hijo y uno de sus grandes asociados, Bonifacio Salinas, con mil acciones cada uno.²⁹

Es menester recordar el 1 de diciembre de 1962, fecha en que los González inauguraron un quehacer que mantendrán vivo durante décadas: *la investigación aplicada*. Fundan en la ciudad de Chihuahua Investigaciones y Experimentaciones de Maseca, S. A., cuya específica finalidad era la “investigación del proceso de elaboración de la masa Maseca para tortilla”. La marca *Maseca* (derivada de masa-seca) se oficializa y terminará denominando años después el corporativo GRUMA. Las investigaciones de la nueva firma se

²⁶ La preocupación por los avances tecnológicos fue otra de las herencias que Roberto González Barrera heredó de su progenitor, al que consideraba “un ingeniero nato a quien le gustaba la investigación”. En una entrevista posterior señaló: “Mi padre me enseñó algo valiosísimo: que la investigación es la madre del desarrollo de un país, de una empresa y de las personas” (Krauze, Rubio y Ortiz 2009, 49 y 55). A mediados de 2006, se anunció que GRUMA tramitaba seis patentes “relacionadas con la tecnología del maíz”, cuatro de ellas en Estados Unidos, donde ya había registradas otras 56 a partir de 1968. *El Norte*, Negocios, 6 de julio de 2007.

²⁷ AGENI, Notarios, Macías, 22 de noviembre de 1960 y 28 de octubre de 1961.

²⁸ AGENI, Notarios, Macías, 20 de enero de 1962, fs. 242-259.

²⁹ AGENI, Notarios, Macías, 21 de septiembre de 1962, fs. 32-44. El general Salinas había integrado desde tiempo atrás a su hijo César Augusto a este grupo.

extenderían a “la maquinaria para Molinos Azteca”. El capital es pequeño (menos de seis mil dólares); pero es compartido de manera igualitaria por los dos González y Bonifacio Salinas.³⁰

Meses después, Roberto González Barrera aterrizaba con idéntico vigor en Culiacán. Insistía en actuar en el sector de la construcción, área de inversión frecuente en esos años de ostensibles dinámicas urbana y poblacional. Creó Constructora Interoceánica, S. A., que se dedicaría a “toda clase de construcciones, edificios, urbanizaciones y en general a la realización de obras de ingeniería y arquitectura”. Era el accionista principal: colocó 48.5 por ciento de un total de 400 mil dólares. Seguía acompañado de su padre, del general Salinas, del hijo de este ex gobernador y de Julián L. Vela Barrera.³¹ Casi simultáneamente, se anunció un nuevo aumento de capital en Molinos Azteca, S. A., de Chihuahua, cuyo monto global subió a 1.2 millones de dólares. La [figura 5](#) verifica el predominio de la familia González y la importancia creciente de Roberto hijo en la inversión.

Figura 5. Acciones en Molinos Azteca Chihuahua

Accionista	Acciones
Roberto González hijo	6 520
Roberto M. González	6 521
Total González	13 041
Bonifacio Salinas Leal	1 350
Julián L. Vela Barrera	450
César Augusto Salinas	150
Oscar Vázquez Vela	9
Porcentaje de la familia González	87

Fuente: AGENL, Notarios, Macías, 20 de febrero de 1963.

En octubre de 1965, por vez primera aparece en la documentación el nombre de Roberto González Barrera, en lugar de Roberto González Jr., para ese entonces de 35 años de edad, quien participa como presidente del Consejo de Administración en la fundación de Tortillerías Azteca, S. A., firma que lo presentó como principal accionista (60.8 por ciento). La empresa se constituye con un capital de 40 mil dólares; su padre ocupaba la tesorería y su mamá también compartía la inversión. Esta pequeña compañía, destinada a transitar un futuro importante, se asienta en Monterrey, ciudad que cada vez atrae más y arrastra a Roberto González Barrera. En enero de 1967 se constata otra prueba en tal sentido, ya que, en representación de Molinos Azteca de Nuevo León, adquiere un terreno de más de 66 mil metros cuadrados en la entonces villa de Guadalupe (porción del área metropolitana en formación). Allí se levantarán en el futuro las instalaciones de la aún incipiente GRUMA.³²

³⁰ AGENL, Notarios, Macías, 1 de diciembre de 1962, fs. 64-75.

³¹ AGENL, Notarios, Macías, 6 de febrero de 1963, fs. 117-127.

³² El predio costó casi 80 mil dólares, y su vendedor fue el general Bonifacio Salinas Leal. AGENL, Notarios, Macías, 25 de octubre de 1965 y 3 de enero de 1967.

El perfil que asume la trayectoria de González Barrera desde este momento y hasta finales de los 70 puede observarse de una sola mirada en la [figura 6](#): la muestra informa con cierta claridad cómo su presencia va ganando fuerza y se diversifica durante esta década,³³ última porción de los años *gloriosos* del mercado protegido. Al cerrar 1978, el capital de GRUMA superaba los 25 millones de dólares, lo que seguramente derivaba de la serie de fusiones realizadas el año anterior.³⁴ En la [figura 7](#) sobresalen los puntos geográficos en los que se fueron instalando los González desde 1957. El mercado nacional era ya su escenario, y tenía experiencia, capacidad y proclividad para asumir riesgos para recorrer una segunda gran etapa, una historia mayor: la internacionalización.

Figura 6. Trayectoria de Roberto González Barrera (1967-1978)

Fecha	Empresa	Objetivo de la empresa	Lugar	Actividad de RGB
Oct/67	Distribuidora y Arrendadora de Maquinaria del Pacífico	Transformación del maíz/ fabricación de maquinaria para el sector	Culiacán	Principal accionista (80%)
Nov/68	Armadora Azteca	Fabricación y distribución de equipos de aire acondicionado y refrigeración	Monterrey	Principal accionista (54.26%)
Nov/69	Constructora Interoceánica (disolución de la sociedad)	Construcciones, obras de ingeniería y arquitectura	Culiacán	Fundador y accionista principal
Oct/70	Asesoría de Empresas	Asistencia técnica. Investigación y mejoramiento de procesos industriales	Monterrey	Fundador y presidente
Jun/71	Nacional de Ingeniería (disolución de la sociedad)	Proyección, ejecución y construcción de edificios, puentes y carreteras,	Monterrey	Fundador, presidente y accionista principal
Nov/71	Promoción de la Propiedad Industrial	Promover inventos, explotar patentes, transmitirlos a la industria	Monterrey	Fundador, accionista y tesorero
Dic/71	GRUMA, S. A.	Organizar y administrar empresas industriales, comerciales y servicios	Monterrey	Promotor. Control indirecto de acciones
Ene/72		Fallece don Roberto González Padre		
Dic/73	Semillas y Servicios	Similar a otras y, además, distribuidora de “productos vegetales y animales”.	Monterrey	No aparece de manera directa
Dic/73	GRUMA, S. A.	Ver arriba (dic/71)	Monterrey	Aumento de capital
Nov/74	GRUMA, S. A.	Ver arriba (dic/71)	Monterrey	Aumento de capital
Mar/75	Inmobiliaria Cerro de las Mitras	Proyección, ejecución y administración de inmuebles urbanos	Monterrey	Fundador y accionista principal
May/75	Inmobiliaria Monterrey	Actividades del ramo	México, D. F.	Fundador y accionista principal
Nov/75	GRUMA, S. A.	Ver arriba (dic/71)	Monterrey	Aumento de capital
Dic/76	GRUMA, S. A.	Ver arriba (dic/71)	Monterrey	Aumento de capital

³³ Su ascenso a primer plano seguramente coincidió con el paulatino retiro de su padre, Roberto M. González Gutiérrez, por motivos de salud.

³⁴ AGENI, Notarios, Macías, 3 de mayo de 1979, fs. 136-146. El paquete accionario proseguía fraccionado entre gente de mucha confianza, algunos con prolongada experiencia en la firma, comenzando por Julio N. Garza González, que representaba 404 288 acciones sobre un total de 576 596. Figuraban también Antonio Salinas González (45 592 acciones), Salvador Moreno Hernández, Sergio Vázquez Elizondo y Fernando Zertuche Madariaga (con 2 011 cada uno), y cerraba la lista el propio González Barrera con 120 683. Si sumamos las de González Barrera con las de Julio N. Garza González, su antiguo agente en el Consejo de Administración, tendríamos más de 91 por ciento del total.

Fecha	Empresa	Objetivo de la empresa	Lugar	Actividad de RGB
Dic/77	Gramíneas, S. A.	Producción, transformación y distribución de frutas y legumbres	Monterrey	Fundador y accionista principal (99.6%)
May/78	Gramíneas Nacionales, S. A.	Producción, importación y exportación de alimentos elaborados con harina de maíz, trigo, soya y arroz	México, D. F.	Fundador y presidente
Jun/78	Central Torti-Rey	Industrializar, distribuir, comprar y vender maíz en la especie de tortilla	Monterrey	Presidente y principal accionista
Dic/78	GRUMA, S. A.	Ver arriba (dic/71)	Monterrey	Aumento de capital

Fuente: AGENI, Fondo Notarías, 1967-1980.

Figura 7. Expansión territorial (1957-1980)



Fuente: AGENI, Fondo Notarías, 1960-1980.

LA HISTORIA GRANDE

De Costa Rica al lejano Oriente

En vísperas de la Navidad de 1973, la Asamblea General de GRUMA, S. A., aprobó un nuevo aumento de capital: la pequeña firma nacida en Cerralvo treinta años atrás se apoyaría, desde ese momento, en un capital de 13.8 millones de dólares.³⁵ Sólo en el transcurso de 1973 lo había incrementado en 15 por ciento tras una

³⁵ AGENI, Notarios, Macías, 24 de diciembre de 1973, fs. 11-143.

serie de fusiones dentro de México. El padre de Roberto González Barrera había fallecido en enero del año anterior y —junto a familiares, socios y colaboradores con los que contaba desde tiempo atrás— el ya experimentado nuevo jefe (de 43 años de edad) se lanzó a la aventura de la internacionalización.

El panorama nacional, en verdad, comenzaba a complicarse. Fueron años en los que coincidían el tumultuoso mandato de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976), la evidente declinación de la industrialización protegida (o sustitución de importaciones), el abrupto incremento en los precios del petróleo y un severo endeudamiento externo. La crisis terminal de 1982 germinaba. Es probable que todo ello contribuyera a que desde GRUMA se propusiera una primera incursión fuera del país. Y como comenzaba a suceder con otros empresarios y firmas asentados en Monterrey, dos escenarios cercanos para invertir atraían las miradas: hacia el sur, la inestable América Latina; rumbo al norte, el siempre apetecible mercado de Estados Unidos. Para entrar en el sur, solían bastar la experiencia y las habilidades acumuladas en México; y para el norte, sobraban antecedentes históricos de una intensísima relación entre hombres de negocios nortños, actores económicos y Estados Unidos.³⁶

Costa Rica constituyó, aunque de manera algo casual, el eslabón inaugural.³⁷ La producción y comercialización de tortillas en este pequeño país centroamericano fue “el primer esfuerzo de distribución masiva” fuera de México y “significaría grandes aprendizajes” para operar con máquinas de alta velocidad, nutrir con proteína de soya las tortillas y “comprobar que se (las) podía producir, empaquetar, preservar y distribuir sin perder sus propiedades”. Por todo ello, un agradecido Roberto González Barrera consideraría más tarde a esta nación como “la escuela de GRUMA”.³⁸

Tras arribar a Costa Rica en 1973, a mediados de la misma década, GRUMA decide insertarse en Estados Unidos. California fue el punto de arranque de una trayectoria que nunca dejó de prolongarse. Comenzó adquiriendo Mission Foods: “su éxito subsecuente en el mercado más desarrollado del mundo, nos llevaría a madurar como empresa y a acelerar, aún más, el avance de nuestra tecnología”.³⁹ La experiencia en Estados Unidos significó una auténtica revolución para GRUMA y para el mismo González Barrera, quien había germinado como empresario en un mercado súper protegido, saturado de controles oficiales y con el requerimiento inevitable de buenos contactos políticos. En el mercado vecino no imperaban barreras institucionales ni control de precios, así que la experiencia iniciada en Costa Rica se enriqueció de manera exponencial.⁴⁰

En enero del 2004, *El Financiero* difundió una reseña de lo que GRUMA había encontrado en el norte del río Bravo, y parte de lo que había logrado realizar en las dos décadas previas. Una de las conclusiones era que Azteca Millings LP, división de GRUMA Corporation (con oficinas principales en Irving, Texas), era “el productor de harina de maíz más grande” de Estados Unidos. Operaba en un mercado en que la industria de las tortillas destacaba entre las más activas y atractivas por su ritmo de crecimiento: sus ventas globales habían

³⁶ En plena vigencia del proteccionismo, empresarios y productores de Baja California, Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas habían utilizado a Estados Unidos como fuente permanente de contactos, mercados diversos, capitales, transferencia tecnológica, formación de recursos humanos y refugio para momentos de crisis. Si los agricultores de Sinaloa exportaban hortalizas a Estados Unidos desde la década de los veinte, los ganaderos de Chihuahua ya abastecían el mercado que rodea los Grandes Lagos en los tiempos del general Luis Terrazas. Los comerciantes y futuros industriales de Monterrey, por su lado, operaban fluidamente con Texas a partir del cambio de la línea fronteriza, derivado de la guerra de 1846-1847.

³⁷ Se debió a una visita de Estado a México por parte del presidente de Costa Rica, José Figueres. Se narra la circunstancia y sus derivaciones en Krauze, Rubio y Ortiz (2009, 87-91).

³⁸ Tomado de: www.gruma.com/web, consultada el 15 de mayo de 2015. Costa Rica no presentaba las barreras institucionales existentes en México para la producción, por lo que sirvió de campo de pruebas para las máquinas de alta velocidad. Como sucedería posteriormente en Estados Unidos, no había restricciones a la cantidad de tortillas que se podían elaborar y colocar en el mercado.

³⁹ Tomado de: www.gruma.com/web, consultada el 15 de mayo de 2015.

⁴⁰ En especial para aplicar todas las innovaciones tecnológicas que la empresa fue desarrollando. Al finalizar el 2001, se detallaba que GRUMA contaba en California con maquinaria capaz de fabricar 1 200 tortillas por minuto. Esa máquina se había fabricado en Monterrey. *El Norte*, Negocios, 14 de diciembre de 2001.

superado los 4 400 millones de dólares en el año 2000, y se estimaba que en dicho año se habían consumido en Estados Unidos nada menos que 85 mil millones de tortillas.⁴¹

El fenómeno de la progresiva internacionalización de GRUMA, paralela a su consolidación en el mercado interno y su creciente despliegue en Estados Unidos, no cesaría mientras vivió Roberto González Barrera. GRUMA, incluso, se anticipó a la luego deslumbrante CEMEX, cuya salida real como inversionista en el exterior arrancó a finales de los 80, también vía Estados Unidos (Barragán y Cerutti 2003). Dicho acontecer fue a la par, además, de un racimo de tendencias y hechos que se manifestó entre mediados de los 70 y mediados de los 90; entre los más destacables: a) la ya citada crisis de 1982, que obligó a cambiar el rumbo de la política económica en México; b) la paralela apertura comercial, acelerada desde la entrada al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN); c) el estallido de la tercera revolución tecnológica, fenómeno que puso al planeta en tránsito hacia la llamada globalización; d) la crisis de 1995, que terminó de convencer a no pocos empresarios sobre la necesidad de operar en los mercados globales.

GRUMA, como CEMEX, aprovechó la desalentadora década de los 80 y porciones de los años 90 para afirmarse dentro del escenario nacional; acentuar su poder de mercado; adecuarse en términos institucionales; avanzar tecnológicamente, y adiestrarse para la inminente expansión hacia Europa y Asia. Algunos claros ejemplos en esa dirección fueron: a) en 1980 abre sus operaciones Molinos Azteca de Culiacán, que refuerza a la fértil Sinaloa como una apetecible área de inversiones; b) un par de años más tarde crea Constructora Industrial y Agropecuaria, S. A. de C. V. (CIASA), para el diseño y fabricación de equipos y plantas; c) en 1983 inaugura la enorme planta de Teotihuacan, en el Estado de México; d) una de sus principales subsidiarias, Grupo Industrial Maseca (GIMSA), comienza a cotizar en la Bolsa de Valores de México en julio de 1990, y d) en 1994, con el TLCAN despuntando, cuando nace Productos y Distribuidora Azteca, S. A. (PRODISA) y la misma GIMSA empieza a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York.⁴² En los veinte años que se sucedieron entre 1993 y agosto de 2012 (cuando falleció González Barrera), el llamativo itinerario internacional⁴³ de GRUMA se encuentra sintetizado en la [figura 8](#).

⁴¹ Por ello es que funcionaban más de 300 empresas del ramo, contra las cuales debía competir la firma mexicana; 17 de estas compañías productoras de tortillas ya habían demandado a GRUMA Corp. y Azteca Milling LP por *prácticas monopolísticas*, una demanda que finalmente fue rechazada por el poder judicial. *El Financiero*, 7 de enero de 2004.

⁴² Tomado de: www.gruma.com, consultada el 15 de mayo de 2015; AGENI, Fondo Notarías 1960-1980; Krauze, Rubio y Ortiz 2009; *El Norte*, Negocios. A mediados de 1995, GRUMA sumaba en México 19 plantas productoras de harina de maíz; cuatro de ellas rodeaban la ciudad capital, “el mayor consumidor de tortillas de maíz del mundo, con 2 millones de toneladas”. Entrevista a González Barrera en *América Economía*, octubre de 1995 (*El Norte*, Negocios, 27 de diciembre de 1995). Otras evidencias del ritmo impreso a la expansión de GRUMA a mediados de los 90 se difundían en noviembre de 1994: a) GRUMA invertirá 230 millones de dólares durante 1995 en la construcción de nuevas plantas de harina de maíz y productoras de tortillas, pan y frituras. Se instalarán en México, Estados Unidos, Centro y Sudamérica; b) durante 1994 se habían invertido alrededor de 260 millones de dólares; c) en 1995 se terminará una planta en Veracruz que producirá 150 mil toneladas de harina de maíz al año; también se completarán dos plantas en Oaxaca: 75 mil y 18 mil toneladas respectivamente; d) para 1995 se prevé iniciar la construcción de una planta para harina de maíz en Chiapas, y una miniplanta en Baja California; e) en Ciudad de México se está construyendo una megaplanta productora de tortillas, pan y frituras que supone una inversión de 90 millones de dólares y deberá estar terminada en 1995; f) GRUMA Corp., subsidiaria que opera en Estados Unidos, adquirió en 1994 dos plantas productoras de tortillas. Se contempla adquirir otras cuatro en 1995 (*El Norte*, Negocios, 11 de noviembre de 1994).

⁴³ Que no habría de excluir una más vigorosa implantación en el mercado interno.

Figura 8. Expansión internacional de GRUMA (1993-2012)

Fecha	País/área	Empresa, planta, inversión	Agregados
Julio/93	Venezuela	Derivados de Maíz Alimenticio	Asociada a Agrícola La Castellana
1° trimestre/96	Estados Unidos	Inaugura Rancho Cucomanga	En Los Ángeles. Produce 800 mil tortillas/hora
Agosto/96	Estados Unidos	Archer-Daniels-Midland	Asociados. Intercambio por 22% de sus acciones. Incursionará con el trigo en México y Estados Unidos
Marzo/97	Estados Unidos	Se construye nueva planta en Evanille, Indiana	Se amplía producción en Dallas, Texas
Marzo/97	El Salvador	Se construye la primera planta	
Noviembre/98	Estados Unidos		GRUMA cotiza en Bolsa de Nueva York (NYSE)
Diciembre/98	Estados Unidos		45% de las ventas totales de GRUMA
Diciembre/98	Venezuela		11% de las ventas totales
Diciembre/98	Centroamérica		6 % de las ventas
Febrero/99	Estados Unidos	Adquiere Authentic Specialty Foods (AFS, California)	La absorbe GRUMA Corporation, filial en Estados Unidos
Febrero/99	Estados Unidos	Adquiere dos nuevas plantas	En Texas y Carolina del Norte
Mayo/99	Estados Unidos	GRUMA Corp. participa en 50% del mercado de tortillas	Valor anual del mercado: de 1 500 a 1 600 millones de dólares
Agosto/99	Venezuela	Adquiere Molinos Nacionales	Subsidiaria de International Multifoods Corp. (Estados Unidos)
Agosto/99	América	58 plantas en el continente	Exporta a Europa y mercados asiáticos
Agosto/99	Estados Unidos	22 plantas	Once en Centroamérica
Septiembre/99	Inglaterra	Primera planta en Europa	En Coventry, orientada a mercado europeo
Diciembre/2001	Lejano Oriente	Ventas en China y Corea	Anuncia entrada a esos mercados durante 2002
Junio/2004	Italia	Asocia a Nuova De Franceschi & Figli	Adquiere 51% de acciones en Venecia
Julio/2004	Holanda	Adquiere Ovis Boske	Vende derivados de trigo en Alemania, Francia, Inglaterra, Bélgica, Irlanda y área escandinava
Agosto/2004	China	González Barrera viaja a China	Anuncia instalación de planta: 100 millones de dólares
Enero/2005	Estados Unidos	Construye nueva planta	En Crestwood (noreste): 34 millones de dólares
Julio/2005	Estados Unidos	Adquiere Cenex Harvest States	Plantas en Minnesota, Texas y Arizona
Junio/2005	Estados Unidos	Pensilvania: opera nueva planta	Instala unidad adicional en Indiana
Agosto/2005	Asia/Oceanía	Anuncia Dirección para esa área	Dependerá de GRUMA Corp. (Estados Unidos)
Marzo/2006	Australia	Adquiere Rositas Investments PTY	Inversión: 15 millones de dólares
Septiembre/2006	China	Primera planta en Asia (Shangai)	Inversión: 100 millones de dólares
Octubre/2006	Inglaterra	Adquiere Pride Valley Foods	A través de GRUMA Intenational Foods, España
2007	Malasia	Planta que inicia operaciones	

Fecha	País/área	Empresa, planta, inversión	Agregados
Mayo/2010	Venezuela	Gobierno interviene Molinos Nacionales (MONACA)	Con Derivados de Maíz Seleccionado integra GRUMA Venezuela.
Septiembre/2010	Estados Unidos	Inaugura planta Mission Green	Los Ángeles. Capacidad: 12 millones tortillas al día
Abril/2011	Estados Unidos	Adquiere Albuquerque Tortilla Co.	En Nuevo México. Inversión: 88 millones de dólares
2011	Inglaterra	Segunda planta, en Newcastle	Desde Inglaterra se exporta a 11 países europeos
2010/2012	Eurasia	Plantas en Turquía, Ucrania y Rusia	Por adquisición
Agosto/2012	GRUMA global	62 plantas en 17 países	65.8% de sus ingresos provienen del exterior
25/agosto/2012	Estados Unidos/Houston	Muere Roberto González Barrera	81 años de edad

Fuentes: *El Norte*; *El Financiero*; www.gruma.com; *El Economista*.

La herencia de González Barrera

Los datos, detalles, acontecimientos y procesos ya resumidos permiten a esta altura generar no sólo un recuento; también, y dentro de los objetivos trazados para este ensayo, arriesgar algunas conclusiones provisionales.

Figura 9. Plantas en México (2008)



Fuentes: *El Norte*, *Negocios*; *El Economista*; página web de GRUMA.

En el momento que estalló la crisis de 2007, GRUMA mostraba una muy fuerte inserción geográfica en el mercado nacional ([figura 9](#)). Esa firme instalación dentro de los perímetros mexicanos —que se mostraba asimismo en su poder de mercado—⁴⁴ había sido una de las consecuencias de su extensa trayectoria: cerca de sesenta años de actividad, exploración, innovación, proyectos diversos, éxitos y frustraciones. No era esencialmente novedoso en Monterrey: algo similar habían efectuado CEMEX, Celulosa y Derivados, S. A. B. de C. V. (CYDSA), varias divisiones de los grupos Vitro y Alfa, Oxxo (del grupo Fomento Económico Mexicano –FEMSA), la antigua Industrializadora de Maíz, S. A. (IMSA) y Cervecería Cuauhtémoc, por sólo mencionar los casos más llamativos y estudiados. A escala del ancho norte podría recordarse Lala, desde La Laguna, y Bachoco, desde el sur de Sonora.⁴⁵

Desde las vísperas de otra crisis, la de 1982, GRUMA ya había comenzado un segundo y más audaz itinerario: su internacionalización. Parece notorio que este fenómeno germinó y creció a partir del momento en que Roberto González Barrera se hizo cargo de la conducción de la firma. La complejidad creciente de la estructura operativa de GRUMA, en la medida que desbordaba las fronteras nacionales, obligó a reorganizarla. A lo *multiplanta* y *multirregional* se añadiría ahora, en palabras de Chandler, lo *multidivisional*; de allí que, al amanecer el nuevo siglo,⁴⁶ GRUMA mostraba el organigrama de la [figura 10](#). Dicho mecanismo organizacional resumía la doble inserción —nacional e internacional— de GRUMA, así como sus lazos hacia América Latina y Estados Unidos. También llamaba la atención cierta diversificación relacionada: la transformación del trigo, manifiesta con la asociación con Archer-Daniels-Midland, en 1996, y la aparición y desenvolvimiento de Molinera.⁴⁷

El nuevo milenio llevó a la conquista de Europa y Asia: Inglaterra, Holanda, Italia, Ucrania, Turquía, Rusia, Australia, Malasia y China⁴⁸ fueron despuntando en la geografía cada vez más global de GRUMA, alguna de cuyas divisiones cotizaban en la Bolsa de Nueva York desde 1994, y cuyas ventas nacionales e internacionales no cesaban de crecer, como detalla la [figura 11](#). Para abril de 2011 ([figura 12](#)) sumaba 92 plantas en 15 países; 26 de ellas, en Estados Unidos, desde las que comercializaba con 105 países.⁴⁹ En agosto del 2012, cuando murió González Barrera, 65.8 por ciento de los ingresos de GRUMA provenían del exterior, y superaba a firmas como América Móvil (65.5%), Alfa (61.8%), Bimbo (61.6%) y Aeroméxico (49.4%). Por encima de GRUMA, en ese rubro, sólo se situaban Mexichem, S. A. B. de C. V., Accel, S. A. de C. V., Industrias Peñoles, S. A. B. de C. V., y CEMEX: ninguna de ellas perteneciente al ramo agroalimentario.⁵⁰

⁴⁴ La Comisión Federal de Competencia indicó en junio de 2006 que GRUMA controlaba 67 por ciento del mercado mexicano de harina de maíz nixtamalizado. *El Norte*, Negocios, 3 de julio de 2006.

⁴⁵ Consolidar y expandir la presencia de GIMSA (subsidiaria de GRUMA en México) en el mercado interno fue tarea implementada hasta los días previos al fallecimiento de González Barrera. El 20 de junio de 2012, se anunció la construcción de una nueva planta productora de harina de maíz en Culiacán, con una inversión de 20 millones de dólares (*El Norte*, Negocios, 20 de junio de 2012; *El Economista*, 21 de junio de 2012). Sobre Bachoco y Lala, véase Cerutti, Hernández y Marichal (2010).

⁴⁶ En mayo de 1999, GRUMA celebró medio siglo de vida. Roberto González Barrera señaló en esos momentos que, en 50 años, se había pasado “de una inversión inicial de 75 mil pesos (la mitad era deuda) a un activo total superior a los 17 mil millones de pesos” (1 786 millones de dólares). En aquellos tiempos, prosiguió: “vendíamos, cuando nos iba bien, 200 toneladas anuales [...] hoy tenemos ventas por más de tres millones de toneladas de harinas y tortillas de maíz y trigo, botanas, pan, palmito, arroz y otros productos”. Según su eufórico recuento, la empresa llevaba 26 años de operar en otros países, 22 de ellos en Estados Unidos, y casi cinco de surtir el mercado asiático. Más de 58 por ciento de sus ventas se hacían ya en el extranjero. En mayo de 1999, la capacidad de producción de GRUMA ascendía a 4.3 millones de toneladas, con 64 plantas ubicadas en siete países (*El Norte*, Negocios, 14 de mayo de 1999).

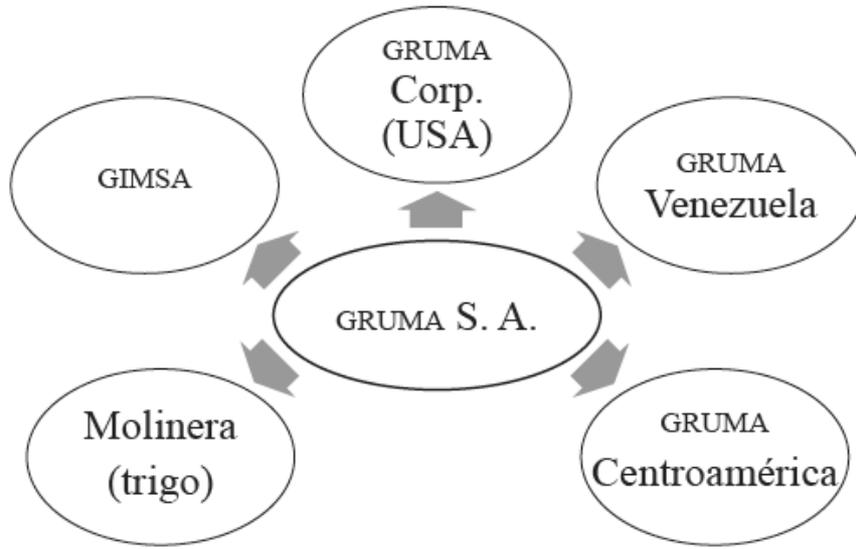
⁴⁷ En septiembre de 1996 se completó la transacción con Archer-Daniels-Midland. La firma estadounidense adquirió 22 por ciento del capital de la empresa mexicana, lo que le costó 285 millones de dólares. En tanto, GRUMA podía desde ese momento competir en México en el mercado de la harina de trigo (estimado en 1 500 millones de dólares), GRUMA Corp., en Estados Unidos, podría incrementar su penetración en los mercados derivados de las harinas de maíz y trigo (*El Norte*, Negocios, 18 de septiembre de 1996).

⁴⁸ En agosto de 2005, GRUMA anunció la creación de una dirección para Asia y Oceanía en su división internacional. Dependería de GRUMA Corp., encargada de los negocios en el exterior. Se esperaba entonces abrir “en el corto plazo” una planta en Shangai, mientras se instalaban otras en China, Australia y Japón. Como director para Asia y Oceanía fue nombrado Juan González Moreno, hijo de Roberto González Barrera (*El Norte*, Negocios, 10 de agosto de 2005).

⁴⁹ *El Norte*, Negocios, 27 de abril de 2011.

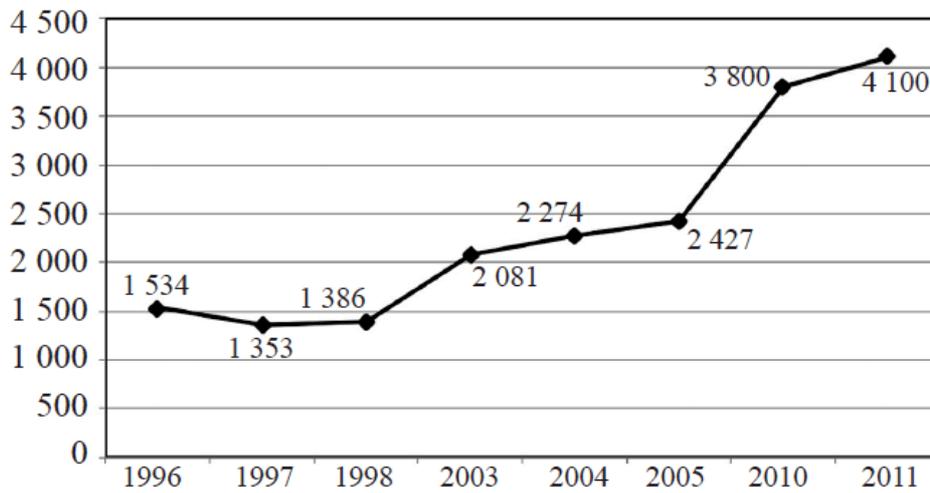
⁵⁰ *El Norte*, Negocios, 13 de agosto de 2012.

Figura 10. Estructura organizativa de GRUMA (2000)



Fuente: elaboración propia.

Figura 11. Ventas de GRUMA
(1996-2011, en millones de dólares)



Fuentes: Elaboración propia con base en *El Norte*; *El Economista*; *El Financiero*.

Figura 12. Plantas de GRUMA a escala mundial

País	Plantas	País	Plantas
México	33	Estados Unidos	26
Venezuela	15	Costa Rica	5
Guatemala	2	Reino Unido	2
China	1	Italia	1
Malasia	1	Australia	1
Honduras	1	El Salvador	1
Nicaragua	1	Ecuador	1
Holanda	1	Total	92

Fuente: *El Norte*, Negocios, 27 de abril de 2011.

TRES COMENTARIOS FINALES

Dado que ya se adelantaron algunas conclusiones específicas sobre *el caso GRUMA*, sólo cerraremos este trabajo con tres comentarios generales:

1. El GRUMA que dejó funcionando Roberto González Barrera, ya como organización, ya desde el punto de vista de la propiedad y la gestión, sería otro notable ejemplo de la gran empresa de base familiar, tan común en América Latina y en no pocas sociedades de Europa y Asia.⁵¹
2. Su trayectoria resalta, además, por haber estado (y seguir estando) vinculada con un cereal dotado de una impresionante carga cultural y múltiples eslabonamientos con sectores profundamente tradicionales del quehacer manufacturero mexicano. Que en ese férreo escenario haya podido avanzar tanto en el plano empresarial como en materia internacional y tecnológica, no deja de resultar especialmente llamativo.
3. No debería dejarse de lado su origen geográfico. Como hemos señalado al analizar otros grupos empresariales, empresas y empresarios del norte de México, GRUMA operó bajo ciertas características que siguen influyendo en Monterrey⁵² y en otros espacios regionales del norte de México, entre otros: a) el haber construido un tejido productivo-empresarial desde principios del siglo XX que favoreció su posterior desenvolvimiento, gracias a las políticas proteccionistas que emergieron tras los años treinta; b) tener y mantener una estrecha relación con la economía de Estados Unidos, lo que ha facilitado trabajar con dos mercados (interno y externo), transferir tecnología y bienes para la producción, formar recursos humanos de alto nivel y encontrar mecanismos alternativos de financiamiento, y c) tener una evidente capacidad de adaptación a los frecuentes vaivenes de la economía mexicana, a momentos de alteraciones políticas extremas, al impacto de crisis tanto internacionales como nacionales, y a muy disímiles políticas económicas (ya proteccionistas o liberales, ya sin rumbo definido).

⁵¹ Tema tratado con amplitud y para nueve países, México incluido (Fernández y Lluich 2015).

⁵² Para el caso específico de Monterrey, Cerutti (2000).

ARCHIVOS Y FUENTES PERIODÍSTICAS

AGENL Archivo General del Estado de Nuevo León, Monterrey

El Norte, sección Negocios

El Economista

El Financiero

Expansión

Poder y Negocios

BIBLIOGRAFÍA

Azpeitia Gómez, Hugo. 1994. *Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S .A. (1949-1958)*. México: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.

Barbero, María Inés, 2011. Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX). En *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile. Empresas y empresarios*, editado por Geoffrey Jones y Andrea Lluch, 1-37. Buenos Aires: Temas.

Barragán, Juan y Mario Cerutti. 2003. CEMEX: del mercado interno a empresa global. En *Monterrey, 1925-2000. Del mercado protegido al mercado global*, coordinado por Mario Cerutti (55-80). México: Trillas, Universidad Autónoma de Nuevo León.

Castañeda Ramos, Gonzalo. 1998. *La empresa mexicana y su gobierno corporativo. Antecedentes y desafíos para el siglo XXI*. Puebla: Universidad de las Américas, Alter Ego.

Cerutti, Mario. 2012. Monterrey (1930-1960). Electrificación, impacto regional y dinámica empresarial. En *Electricidad: recurso estratégico y actividades productivas. Procesos de electrificación en el norte de México*, coordinado por Moisés Gámez, 175-250. San Luis Potosí: El Colegio de San Luis.

_____. 2000. *Propietarios, empresa y empresarios en el norte de México. Monterrey: de 1848 a la globalización*. México: Siglo XXI.

Cerutti, Mario, María del Carmen Hernández y Carlos Marichal (coordinadores). 2010. *Grandes empresas y grupos empresariales en México en el siglo XX*. México: Plaza y Valdés, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo.

Chavarín Rodríguez, Rubén. 2011. Los grupos económicos en México a partir de una tipología de arquitectura y gobierno corporativos. Una revisión de sus explicaciones teóricas. *El Trimestre Económico* LXXVIII (309): 193-234.

Esteva, Gustavo. 1979. La experiencia de la intervención estatal reguladora en la comercialización agropecuaria de 1970 a 1976. En *Mercado y dependencia*, coordinado por Úrsula Oswald, 207-246. México: Nueva Imagen.

- Fernández, Paloma y Andrea Lluch (coordinadoras). 2015. *Un siglo de cambios: familias empresarias y empresa familiar en América Latina y España*. Bilbao-Barcelona: Fundación Banco Bilbao Vizcaya Argentaria.
- Furtado, Celso. 1971. *El poder económico: Estados Unidos y América Latina*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Ghemawat, Pankaj y Tarun Khanna. 1998. The Nature of Diversified Business Groups: A Research Design and Two Case Studies. *The Journal of Industries Economics* 46 (1): 35-61.
- Guillen, Mauro F. 2000. Business Groups in Emerging Economies: A Resources-Based View. *The Academy of Management Journal* 43 (3): 362-380.
- Hewitt de Alcántara, Cynthia. 1978. *La modernización de la agricultura mexicana*, México: Siglo XXI .
- Khanna, Tarun y Krishna Palepu. 2000a. The Future of Business Groups in Emergin Markets: Long-Run Evidence from Chile. *The Academy of Management Journal* 43 (3): 268-285.
- _____. 2000b. Is Group Affiliation Profitable in Emerging Markets? An Analysis of Diversified Indian Business Groups. *The Journal of Finance* LV (2): 867-891.
- _____. 1997. Why Focused Strategies may be wrong for Emerging Markets. *Harvard Business Review* July-August: 41-51.
- Khanna, Tarun y Yafeh Yisay. 2007. Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites? *Journal of Economic Literature* 45 (2): 331-372.
- Krauze, Enrique, Patricia Rubio Ornelas y Alicia Ortiz. 2009. *GRUMA. La historia que nutre nuestro éxito*. México: Clío.
- Leff, Nathaniel H. 1974. El espíritu de empresa y la organización industrial en los países menos desarrollados: los grupos. *El Trimestre Económico* XLI (3): 541-554.
- Pellicer de Brody, Olga y Esteban L. Mancilla. 1988. El entendimiento con los Estados Unidos y la gestación del desarrollo estabilizador. En *Historia de la revolución mexicana (1940-1952)*, vol. 23. México: El Colegio de México.
- Puig, Nuria y Eugenio Torres Villanueva. 2008. *Banco Urquijo, un banco con historia*. Madrid: Banco Urquijo Sabadell.
- Robles B., Rosario. 1988. Estructura de la producción y cultivos, 1950-1960. En *Historia de la cuestión agraria mexicana*, vol. 7, coordinado por Julio Moguel. México: Siglo XXI, Centro de Estudios Históricos del Agrarismo en México.

Ruiz, Carlos. 2012. Don Roberto González Barrera (1930-2012): www.ipade.mx. Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. Editorial (consultada el 15 de junio de 2015).

Torres, Blanca. 2006. Hacia la utopía industrial. En *Historia de la revolución mexicana (1940-1952)*, vol. 21. México: El Colegio de México.

Valdaliso, Jesús María. 2002. Grupos empresariales, marco institucional y desarrollo económico en España en el siglo XX. Los negocios de la familia Aznar. *Revista de Historia Económica* XX (3): 577-623.

Wornat, Olga. 2006. Harina de otro costal, *El Economista, Poder y Negocios*, febrero: 20-25.

ACTIVIDAD EMPRESARIAL EN EL AGRO BAJACALIFORNIANO. LA FAMILIA HUSSONG: DEL SECTOR SERVICIOS A LA FINCA DE OJOS NEGROS Y LA BODEGA VINÍCOLA SAN RAFAEL

Jesús Méndez Reyes¹

INTRODUCCIÓN

Avanzada la segunda guerra mundial, el presidente Manuel Ávila Camacho decretó la organización del segundo censo comercial, el cuarto censo industrial y el segundo censo de transportes, a fin de que la Secretaría de la Economía Nacional tuviera una mejor perspectiva hacia dónde debería caminar el país. Se registraban presiones inflacionarias vía aumento de la oferta monetaria, capitales repatriados y desequilibrio en la balanza de pagos. Una de las opciones fue industrializar el campo mexicano, para transformar las materias primas y los insumos del agro que potenciaran el crecimiento económico, en aquellas regiones donde el gobierno había dotado de tierras a diversos grupos: Michoacán, Baja California, Tamaulipas, Comarca Lagunera,² entre otras, al norte y sur del país.

El impacto del conflicto bélico estimuló la economía nacional, que vio crecer sus exportaciones de 101.6 a 271.6 millones de dólares entre 1939 y 1945, principalmente, de productos agrícolas, pecuarios y algunas manufacturas. El sector agropecuario aumentó 21.4 por ciento en dicho periodo, y en 1944 representó 45 por ciento del total de las exportaciones (Cárdenas 2015, 499-500). En el caso de Baja California, la producción, exportación y valor del algodón se cuadruplicó en estos años, y las tierras de cultivo en el valle de Mexicali pasaron de 70 mil hectáreas sembradas en 1941 a 90 mil en 1944.

En los años siguientes, 85 por ciento de la superficie de Mexicali, Baja California, Delicias, Chihuahua, Matamoros, Tamaulipas, y La Laguna se dedicaron al cultivo del “oro blanco” (Consejo 1958, 27; Herrera 2004, 427; Aboites 2013, 107). Sin embargo, este no fue el único cultivo que transformó el sector agrícola de la península después de la reforma agraria. En los quince años previos al reparto cardenista, el distrito norte de Baja California registró una producción constante de gramíneas, frutales, cereales y hortalizas que, junto con el algodón, generó copiosos recursos al erario federal y local. Hacia 1939 la siembra y cosecha de melón, sandía, linaza, trigo, remolacha, cachanilla, alfalfa, frijol, maíz blanco, maíz de pollo o sorgo, zanahoria y cebada fueron altamente apreciados allende la línea internacional, todo recogido por mano de obra mexicana en el Valle Imperial, California, y en los valles de Mexicali, San Rafael, Guadalupe, San Quintín o Santo Tomás en el extremo noroeste y sur del municipio de Ensenada, Baja California.

El censo agrícola, ganadero y ejidal de 1950 ([figura 1](#)) mostró el aumento de unidades productivas y hectáreas de labor de manera creciente. Los campos bajacalifornianos que, en 1930, representaban menos de seis por ciento de la superficie sembrada en el noroeste mexicano, dos décadas después cubrían casi 15 por

¹ Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: jmreyes@uabc.edu.mx

² También conocida como La Laguna, abarca siete municipios del estado de Coahuila y 14 del estado de Durango.

ciento de las tierras de labor, que significaron una contribución al producto interno bruto (PIB) agrícola y ganadero de más de 200 millones de pesos de la época. Recuérdese que Baja California logró el estatus jurídico de entidad federativa en 1952, y entre los argumentos de los comités pro-Estado para sumar el territorio norte a la Federación estuvo su potencial económico, que “superaba a los estados de Aguascalientes, Colima, Querétaro, Tlaxcala y Nayarit juntos” (Taylor 2002, 167). En ese mismo año, del total de impuestos recaudados, la mitad correspondió a la producción agrícola.

Figura 1. Censo agrícola ganadero y ejidal, 1950.
Resumen general
Número de predios censados y clasificación de tierras

Zona estadístico agrícola y entidad	Superficie-hectáreas								
	Número de predios censados			Total			De labor		
	1930	1940	1950	1930	1940	1950	1930	1940	1950
Pacífico norte	39 471	35 812	39 187	13 407 203	13 743 740	18 668 410	922 059	1 147 175	2 070 115
Mayores de 5 hectáreas	19 425	17 246	25 365	12 194 633	10 931 003	14 570 877	816 235	512 324	1 246 876
De 5 hectáreas o menos	15 436	17 652	12 659	34 810	40 163	32 111	34 810	38 967	30 299
Ejidios	110	1 004	1 163	457 760	2 772 574	4 065 422	71 014	595 884	798 946
Baja California	1 355	3 399	4 374	743 845	972 649	1 443 217	126 296	187 719	303 709
Mayores de 5 hectáreas	1 246	2 859	3 881	743 497	806 916	1 028 725	125 948	101 072	165 529
De 5 hectáreas o menos	109	464	410	348	1 563	1 465	348	1 552	14 610
Ejidios	0	76	83	0	164 170	413 027	0	85 095	123 570

Fuente: Dirección General de Estadística (1956).

Al mismo tiempo, la ampliación de la zona libre a toda la península de Baja California y una parte de Sonora (1947-1952) auguró un futuro promisorio para otros sectores económicos, como el turismo, la pesca, la caza y el comercio. Este último aumentó a más del doble a inicios de la década de 1960 en medio de quejas del empresariado del macizo continental, argumentando que Baja California adquiriría una mayor cantidad de bienes de Estados Unidos en detrimento de la industria nacional, justo en los años de desarrollo estabilizador.

Numerosas fracciones arancelarias fueron modificadas entre 1958 y 1966, así como restricciones específicas que irritaron a los comerciantes peninsulares que manifestaron el riesgo de un menor crecimiento de la región con una tasa de aumento poblacional por encima de la media nacional. Entre los gobiernos de Adolfo Ruiz Cortines y Adolfo López Mateos, se reanudó la construcción del ferrocarril Sonora-Baja California; se inyectaron recursos para modernizar el puerto de Ensenada; se construyó la presa Morelos, y se pusieron en marcha el Programa Nacional Fronterizo (1961) y el Programa de Industrialización Fronteriza (1965).

No cabía duda que, entre 1935 y 1965, se había desarrollado una clase propietaria, rentista, agrícola y empresarial de consideración en el estado de Baja California.³ Los propósitos de este ensayo son contribuir a la discusión de la temática agraria del noroeste mexicano; dar seguimiento en el tiempo al desempeño del subsector agrícola de Baja California y reconstruir su proceso histórico; así como presentar un caso de estudio de un empresario del sector servicios que, en los últimos años, se inmiscuyó en el sector agrario, específicamente el vitivinícola.⁴

BAJA CALIFORNIA, UNA NUEVA ENTIDAD FEDERATIVA AGRÍCOLA E INDUSTRIAL

Grosso modo, la historia económica del distrito (territorio) norte de Baja California puede caracterizarse en tres momentos o ciclos económicos durante buena parte del siglo XX. Primero, el desarrollo de la región, apalancado en las prohibiciones alcohólicas de Estados Unidos por la Ley Volstead, que incentivaron las actividades comerciales de los poblados fronterizos, ligadas con la producción de cerveza, aguardientes y licores de todo tipo; así como con el turismo proveniente del vecino país del norte tanto de altos como de medianos y bajos ingresos, entre las décadas 1920 y 1930. Según Calvillo (1994), las principales deficiencias de la historiografía en esta etapa es resaltar exclusivamente los actos políticos, la visión anecdótica y el abuso en exaltar las figuras de los gobernantes.

El segundo momento incluye la gubernatura de Abelardo L. Rodríguez —militar, político y empresario (1923-1928)— y los gobernantes de origen revolucionario, hasta la invasión de tierras por parte de repatriados o migrantes, y el reparto agrario cardenista en 1937. En esta temporalidad se da la reconfiguración de la economía territorial: el sector agrícola y pesquero ganan presencia y peso en la generación de riqueza, amén de que la clase política tiene claro que la solidez de la recaudación fiscal va de la mano con la actividad económica y el impulso del empresariado local y foráneo. El esfuerzo se amplía con la creación de ejidos y la población traída del resto del país —tanto por asuntos de colonización como para aprovechar el *boom* algodonero— y se extiende hasta la puesta en marcha de programas federales que apoyan la industrialización de la frontera (1961-1965).

Para el segundo ciclo, la historiografía agraria ha dado mayor énfasis a los estudios de empresas ligadas con el “oro blanco”, el despepite de semilla y la industrialización del aceite de algodón. Eventualmente, se ha reparado en otros productos como los forrajes, la molienda de trigo, vid y olivo, o la compraventa de gramíneas para las cerveceras, como la Aztec Brewing Co., la Cervecería Mexicali y la Compañía Mexicana de Malta de 1928, antecedente de la cervecería Tecate, en la que participaron políticos empresarios como Alberto Aldrete, Antonio Murúa y Abelardo L. Rodríguez.⁵

El tercer ciclo económico puede trazarse desde la instrumentación del Programa Bracero y la política del Buen Vecino (1942-1964) hasta la última extensión de los perímetros libres en Baja California y parcial en Sonora (1971). En estos años de ajustes de política económica, federal y local, se amplían los horizontes del empresariado, la diversificación de actividades productivas, así como el establecimiento de negocios de todo tipo, incluidas las maquiladoras y negocios de exportación, incluso al estallar la crisis de 1982. En este tercer ciclo se observa mayor carencia de estudios de historia económica, aunque existen contribuciones de académicos universitarios, publicaciones y tesis de grado que están elaborándose.

³ Para mayor profundidad y claridad sobre el tema, véase a González (2013) y Méndez y Aguilar (2012).

⁴ Recuérdese que viticultura es el conocimiento y praxis en la siembra de vides y la vinicultura el conocimiento y elaboración de vinos de uva. De manera que al referirme a vitivinicultura hago referencia a ambos procesos.

⁵ La novedad hacia 1940 es que “la totalidad de la cosecha de malta fue producción local y llegó a exportarse una cantidad considerable de cebada” (Mejorado de la Torre 2014, 67-69, 93-95; Gómez 2007; Griffin y Grijalva 2008; González 2015).

Hay que advertir que una versión más o menos certera de la historia agraria y económica de Baja California tendrá que apoyarse en casos de estudio sobre empresas y empresarios, cooperativas, sociedades ejidales y cámaras de comercio e industriales, cuyos actores de mitad del siglo XX pudiesen seguir con vida. En la historiografía son pocos los testimonios o historias de vida alrededor de familias empresariales en Baja California, salvo excepciones como Bibiana Santiago, José Alfredo Gómez, Maricela González, Araceli Almaraz o la trayectoria de Ricardo Hussong, que se rescata en este trabajo.

Los datos estadísticos oficiales o los contruidos a partir de las fuentes de archivo son el marco de referencia general, y deberán “tomar cuerpo” con los testimonios orales. Por esto, aventurar hipótesis sobre el desempeño general del sector primario en la península, particularmente la franja norte, requiere de un abanico amplio de experiencias que están por rescatarse. La hoja de ruta que marca este escrito podría parecer inconexo en algún momento, ya que se trató de seguir cronológicamente el archivo y la documentación oficial, salpimentada con historia oral. A partir de estas consideraciones, me parece, podremos tener un juicio mejor documentado o más cercano a la labor del historiador económico.

Regresando al tema que nos compete, recuérdese que las dotaciones ejidales en Baja California comenzaron a tramitarse en febrero de 1937 en los terrenos expropiados a la Colorado River Land Co. en Mexicali. Aquellas se transformaron en colonias agrarias, urbanas, ejidos y unidades productivas en la siguiente década. Por ejemplo, de las 79 327 hectáreas sembradas con algodón en 1944, 80 por ciento correspondía a pequeños propietarios; 15 por ciento, a ejidos controlados por el Banco Nacional de Crédito Ejidal; 4 por ciento, a colonos aviados por el Banco Nacional de Crédito Agrícola, y sólo un millar de hectáreas, por otro tipo de agricultores. En esta década se irrigaron un millón de hectáreas y se otorgó seguridad a los propietarios particulares “mediante la aplicación del derecho de amparo” (Yúnez 2010, 737), así como el respaldo del Banco de México, a través del Fondo Nacional de Garantía Agrícola, organizado en agosto de 1943.

Por otro lado, al finalizar la segunda guerra mundial, los estados fronterizos del norte mexicano debieron hacer frente al retorno de cientos de braceros provenientes de Estados Unidos, quienes demandaban trabajo al cruzar la frontera, o bien solicitaban regresar temporalmente a sus poblados de origen. Este aumento de oferta desequilibró el mercado laboral y trajo aparejadas dificultades que, paradójicamente con el tiempo, incentivaron proyectos y negocios en el sector primario regional. No obstante, a pesar de la cantidad de jornaleros, la mano de obra para la pizca del algodón en el valle de Mexicali seguía siendo insuficiente; los agricultores argumentaron que esperaban la legalización de más braceros para cruzar la frontera y contratarse en Estados Unidos, razón por la que no aceptaban laborar en el lado mexicano.⁶

Los cambios en el gobierno federal, con Miguel Alemán al frente de la Presidencia (1946-1952), parecían prometedores para beneficiar la economía en su conjunto. Varios de los miembros de su gabinete provenían o declaraban de manera explícita su apoyo a la iniciativa privada —el coahuilense Nazario Ortiz Garza, secretario de Agricultura y luego gobernador de su estado natal; Antonio Ruiz Galindo, secretario de Economía Nacional; Agustín García López, secretario de Comunicaciones, y Antonio Díaz Lombardo en el Seguro Social (Suárez 2012, 229)—. Igualmente, el gobierno buscó “reestructurar” el sector agrario para frenar el alza de precios en alimentos e insumos con diferentes medidas de política comercial. Por ejemplo, en el mes de febrero de 1947, se propuso a los ejidatarios de la Comarca Lagunera intensificar la siembra de vid en unas dos mil hectáreas, como se había hecho en Aguascalientes y Baja California, mientras la Secretaría de la Economía Nacional argumentaba que la subida de precios de artículos de primera necesidad era “artificial”;⁷ incluso, se creó el Fondo para Incrementar la Producción de Trigo en agosto de 1949 (Del Ángel 2004, 21).

⁶ “Faltan brazos para la pizca de algodón”, *El Heraldo de Baja California*, 30 de octubre de 1947.

⁷ “Industrializarán la vid los ejidatarios de la zona lagunera”, *El Heraldo de Baja California*, 8 de febrero de 1947. “Injustificada alza sobre las importaciones”, *El Heraldo de Baja California*, 16 de julio de 1947.

Empero, la oferta de recursos prestables, públicos y privados, se contrajo. El Banco Nacional de Crédito Agrícola inmovilizó capitales para el avío, al igual que las sucursales de los bancos nacionales, con la esperanza de que llegaran mejores tiempos o se estabilizara el mercado cambiario. Se controló el precio del maíz y sus derivados, así como los del frijol, arroz, trigo, harina, sal, leche, cebada, alfalfa y hule, entre otros. Simultáneamente, se registró un deterioro de la balanza comercial en las reservas internacionales, y se fijó el tipo de cambio en 8.65 pesos por dólar. “Una devaluación del peso mexicano del 78% en pesos, 51% en términos reales entre 1947 y 1949 y 44% en divisas respecto a su valor previo a la flotación de julio de 1948” (Cárdenas 2015, 542).

Para ofrecer respuestas, el gobierno federal organizó en la capital del país el Primer Plan de Estabilización de la Economía de México en septiembre de 1948 con la finalidad de dar opciones a los sectores económicos y al empresariado; hacer frente a la devaluación de la moneda mexicana; expandir el crédito público y privado; asegurar el abasto nacional con la creación de la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana (CEIMSA) y, al mismo tiempo, orientar la política agrícola e industrial para potenciar las capacidades regionales, aparejadas con la creación de un nuevo impuesto: el de ingresos mercantiles.

Este tipo de medidas contradecía el discurso de inicio de sexenio y pudieron ser un obstáculo para invertir en el agro. El nuevo gobierno federal iniciaba sus tareas y la economía sectorial daba tumbos. Por la aduana de Nuevo Laredo, Tamaulipas, se importaron grandes cantidades de maíz y trigo para hacer frente a la carestía y la contención de precios, por lo que se impusieron multas y castigos a exportadores y especuladores, así como para favorecer otras actividades productivas. En Sonora y Baja California detonaron las cooperativas pesqueras y empacadoras de capital mixto; se buscaron alternativas al cultivo del algodón e iniciativas para aprovechar los recursos naturales del Golfo de Cortés; se introdujo el riego; se construyeron presas, como la Morelos, y represas para beneficiar con agua del río Colorado las tierras secas del centro norte de Baja California y el desierto de Altar en Sonora.⁸

En los últimos años de la década de 1940, el noroeste de México siguió ciertos comportamientos del ciclo económico nacional que afectaron la región, tanto de manera positiva como negativa. Poco a poco, la política económica regional perfiló e instrumentó medidas de fomento, merced al protagonismo de la iniciativa privada y el papel del Estado como incentivador de la economía. Me refiero, por ejemplo, al momento en que el gobierno decidió alentar el crédito vía el Banco Nacional de Crédito Ejidal, y cuando el financiamiento privado encontró su propio derrotero.

En los estados de Sinaloa, Baja California, Sonora y Nayarit, el capital privado representó 64.3 por ciento del total,⁹ y de los 148.7 millones de pesos destinados al crédito agrícola en 1948, 90 por ciento tuvo origen privado y el resto fue aportado por la banca pública —Ejidal, Agrícola y de Comercio Exterior—. Al revisar algunos datos y estadísticas para el sector primario de Baja California, se observa que no fueron despreciables las cosechas de linaza, maíz, alfalfa, frijol, chile, cebada y avena, financiadas con capitales privados, la banca privada y ejidal, así como por uniones de crédito, verbigracia la Agrícola e Industrial de Mexicali, con un capital social de dos millones de pesos.

Asimismo, el Fideicomiso para la Construcción del Canal de Anzaldúas, en mayo de 1949, para irrigar las tierras del bajo río Bravo en Tamaulipas, ofreció bonos entre los agricultores beneficiados e inversionistas de la Bolsa de Valores. Pocos meses después se daba a conocer la constitución de un sistema de riego en la Mesa de Tijuana, bajo auspicios del Banco Nacional de Crédito Agrícola y la Secretaría de Agricultura y Fomento. La finalidad no se limitó a acanalar el agua pluvial y los diferentes escurrimientos fluviales en la presa Rodríguez o las aguas de los ríos Tijuana y Alamar; también tuvo el propósito de abastecer del vital

⁸ “Magnas obras proyéctanse en el río Colorado”, *El Heraldo de Baja California*, 21 de julio de 1947.

⁹ “Modalidades del crédito bancario en la región del Noroeste”, en AGN, GR, c. 42, exp. 3.

líquido a la dispersa población asentada en la zona, y que la iniciativa privada invirtiera en canales de riego para potenciar la producción agraria o aprovechara la energía hidráulica.

De esta manera, el capital privado generó riqueza y la inversión pública erigió infraestructura: caminos, ferrocarril, presas y electrificación, lo que algunos economistas de la época caracterizaron como economía mixta. El esfuerzo compartido se notó desde finales del conflicto bélico internacional hasta el siguiente sexenio, con el Plan de Hacienda de Ramón Beteta y el Plan de Economía de Antonio Martínez Bález.

A partir de 1950, esta inversión comenzó a aumentar con rapidez. [...] Es justo reconocer el papel histórico que jugaron empresarios nacionalistas, políticamente muy activos [como] José Domingo Lavín, Agustín Fouque, Jorge Heysler y Joaquín de la Peña. Proteger la inversión nacional en 51%, reservar sectores estratégicos al 100% para mexicanos e inclusive otros reservados al Estado. Para las empresas extranjeras resultaba crecientemente más atractivo un mercado interno en una economía que crecía al 6%, protegido por una amplia gama de instrumentos (Suárez 2012, 229).

Otros proyectos productivos que destacaron en el noroeste fueron el establecimiento de granjas ganaderas y agrícolas “para reducir la falta de producción en la península”, desde San José del Cabo hasta Mexicali. Peñasco, Sonora, fue declarado puerto libre y se le dotó de infraestructura para que sirviera de plataforma de conexión a los productos que llegasen por ferrocarril o carretera del centro norte del país. Tales medidas siguieron los criterios de apuntalar el agro mexicano (henequén en Yucatán, olivo y vid en Baja California, copra en Guerrero) y se constituyó la Comisión Nacional del Café.

Volvieron a aparecer proyectos para favorecer la irrigación por perforación de pozos artesianos y la puesta en marcha de presas, como la Morelos en el valle de Mexicali, y la constitución del distrito de riego número 14, que benefició los poblados de Tecate, Ensenada y San Quintín. Para 1950 se irrigaban 200 mil hectáreas en el valle de Mexicali y en San Luis Río Colorado, Sonora.

Además se ofreció crédito al campo a través del Banco Nacional de Crédito Agrícola, que desde su agencia de Mexicali facilitó 1 407 millones de pesos en 1943, de los que recuperó 84 por ciento a finales de la década. En este sentido, el sector primario de Baja California se benefició de la Ley de Industrias de Transformación vigente y la posterior de Fomento de Industrias de Transformación de febrero de 1946, que llevó al sector a transitar a la agroindustria, como en el caso del algodón o las conservas. Cabe señalar que la flotación de la moneda mexicana en 1948 frenó la producción minera, por los costos asociados con la extracción y ensaye, mientras que el comercio se estabilizó con la circulación de dólares, sin detrimento del propio peso mexicano en el corto plazo.

Por efecto de la devaluación del peso, las mercaderías nacionales se abarataron y el turismo de Baja California se recuperó, aunado a la construcción de infraestructura, servicios de hotelería, transporte y gastronomía. En 1950 se registraron ocho millones de visitantes, seis años después, casi se duplicó la cantidad de turistas, al contabilizar 15 millones (De la Rosa 1965, 146).

NUEVOS GOBIERNOS, VIEJAS PROPUESTAS

A lo largo de los ciclos agrícolas de la década de 1950, se generaron abundantes recursos fiscales provenientes del sector primario que aumentaron con la Ley de Fomento y Protección de Industrias del Estado de Baja California del 28 de febrero de 1954. Entre los cultivos que despuntaron, hallamos el olivo y la vid que se diseminaron a lo largo de la entidad (figuras [2](#) y [5](#)), tanto por la política agraria federal como por los apoyos fiscales durante la instalación de empresas, la capitalización de otras y el incremento de la demanda de

trabajadores, salarios y consumo interno. Obsérvese el segundo bloque de datos de la [figura 2](#), que se refiere a las nuevas plantas sembradas a partir del esfuerzo federal por forjar otros cultivos, sobre todo hacia el sur del municipio, en Maneadero y el valle de San Quintín.

La Ley establecía que la exención de impuestos operaba sólo si se demostraba la contratación de un número mayor de empleados, el aumento de capital social o la inyección de recursos del sistema financiero. Fue el caso de Hijos de Ibarra, S. de R. L., compañía a la que se le autorizó importar 16 tanques para la preparación, limpiado, lavado y aderezado de aceituna, prensas, equipo de filtrado, centrifugas y sus anexos. Prometían producir dos mil toneladas anuales de aceituna aderezada y 880 toneladas de aceite de oliva. La materia prima se cosechaba en la Mesa de Tijuana, valle de Las Palmas, Matanuco, Ensenada y Tecate, efecto directo del programa que detallamos en el siguiente apartado.

Empero, a pesar de estas medidas en favor de la agricultura, los comerciantes y los importadores seguían mostrando su inconformidad ante los gobiernos local y federal por “mutilar la zona libre”. En el Diario Oficial continuaba publicándose la lista de productos que debían pagar derechos de importación —en abierta contradicción con la zona libre extendida el mes de noviembre de 1949—: harina, trigo, grasas vegetales, manteca, jabón, aguas minerales, nieves, pastas alimenticias, artículos de mezclilla, receptores de radio, pan y productos similares que se empacaban en Baja California, así como velas y sus derivados, puertas y ventanas de madera, cajas de madera para depósitos de agua, junto con toda clase de mariscos, frutas, legumbres y leche.

La problemática fue discutida también por la Cámara Nacional de Comercio y la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, ambas en Mexicali, capital del estado. La novedad es que los dirigentes eran empresarios provenientes de los sectores primario, comercial y ganadero, como Mario Hernández Maytorena, Héctor Corella, Gustavo Vildósola y Federico J. Campillo (González 2015, 189-190, 204).

Hubo también propuestas para solventar otro tipo de problemas. En el verano de 1950 se llevó a cabo una convención agrícola en Mexicali para discutir “el ensalitrado del valle de Mexicali (terrenos regados con agua salada)”, la poca oferta de crédito para el campo y la sobreproducción de semillas, fibras y productos animales. Según la prensa del momento, el gasto o inversión para hacer frente al salitre sumaría por lo menos 45 millones de pesos.

Figura 2. Siembra y cosecha de olivo en Ensenada y Vicente Guerrero, B. C. (1950)

Delegación Ensenada					
Propietario	Nombre del predio	Hectáreas sembradas	Núm. de plantas sembradas	Núm. de plantas en producción	Kilos de oliva cosechada
El Sauzal	Tres predios	78	7 800	6 800	123 500
Guadalupe	Un predio	900	114 000	0	0
Santo Tomás	Tres predios	3	255	60	600
San Vicente	Dos predios	16	3 150	500	22 000
Colonia V. Guerrero	Cinco predios	225	24 000	0	0
	Sumas totales:	1 222	149 205	7 360	146 100

Vicente Guerrero, Delegación Ensenada					
Propietario	Nombre del predio	Hectáreas sembradas	Núm. de plantas sembradas	Núm. de plantas en producción	Kilos de oliva cosechada
Guillermo Freitag Gallardo	Rancho “Los Olivos”	50	5 500	0	0
María Rangel de Freitag	Rancho “Los Olivos”	50	5 500	0	0
Luis Viñalis Carei	Rancho “Los Olivos”	45	5 000	0	0
Concepción G. de Viñalis	Rancho “Los Olivos”	50	5 500	0	0
Eusebio Rendón	San Ramón	30	2 500	0	0

Fuente: Archivo Histórico del Estado de Baja California (AHEBC), caja 45, expediente 2.

No hacía mucho, en los meses de mayo y julio, se había llevado a cabo la Segunda Convención Agrícola Territorial de la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad y se había integrado la Comisión Mixta para la Zona Libre. Entre los miembros se hallaban el gobernador Alfonso García González y representantes del gobierno federal —Antonio Vargas McDonald por parte de la Presidencia de la república, Raúl Salinas Lozano por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, José Velázquez Equihua por la Secretaría de la Economía Nacional— y las Cámaras de Comercio de Tijuana, Mexicali y Ensenada, así como Manuel Ulloa González Príncipe, representante de las Delegaciones de la Cámara de la Industria de la Transformación de Baja California.

La compraventa de nuevas tierras —incluidas las tomadas de manera violenta— y la formación de ejidos con riego y financiamiento arrojaron datos positivos en el censo agrícola, ganadero y ejidal de 1950 (figura 3). Entre otras cifras pueden identificarse predios con maderas para la construcción o con plantaciones de agave y árboles frutales, así como un comportamiento distinto al del resto del país en cuanto a la proporción en que intervinieron las bancas privada, oficial y extranjera, así como el capital privado en el noroeste mexicano.

En resumen, a finales de 1952, el distrito norte de Baja California, no sólo obtuvo el rango de entidad federativa, sino que se sumó a la dinámica agrícola del país que incorporó más de 70 mil hectáreas sembradas con trigo, cebada, alfalfa, maíz, olivo, tomate, chile verde, vid, frijol y almendro, entre otros productos.¹⁰ Del mismo modo, el impuesto local por propiedad raíz rústica y urbana, y el gravamen por transmisión de propiedad representaron 36 por ciento de la recaudación total de la entidad.

El directorio comercial e industrial continuaba sumando empresas ligadas a la manufactura de productos del campo: “La Espiga” Pastas Alimenticias, Aguas Oasis, Cervecería Mexicali, Aceites Vegetales, Bodega de Santo Tomás, Compañía Industrial Jabonera, Sociedad Rivas y Cía., Harinera de Mexicali, aceite fino de oliva de Industrias Olivareras, S. A., y una veintena más de negocios que daban cuenta del cambio agroindustrial en la región. En otro tenor, continuaban apareciendo en el *Periódico Oficial* numerosas peticiones de empresarios que solicitaban exención de impuestos para importar insumos y “contribuir a la industrialización” de Baja California, entre otras, las ligadas a la energía eléctrica.

¹⁰ Informe de las labores desarrolladas por el gobierno [provisional] del Territorio Norte de Baja California entre 1° de junio y el 25 de noviembre de 1952, p. 1-I en AGN, ARC, exp. 606.3/222.

Para 1954, el valle de Mexicali contaba con empresas eléctricas de carácter nacional y extranjero, y tres años después comenzaron los estudios geológicos y geotérmicos de la Comisión Federal de Electricidad, con la intención de establecer la planta generadora y distribuidora de energía que, hasta la fecha, continúa vigente en la región (Méndez 2013a, 141).

Figura 3. Superficie total y clasificación de tierras

Zona estadística agrícola y entidad	Total	Riego	De jugo o humedad	De temporal					Con pastos en		Con bosques en que predominan especies		Incultas productivas	Improductivas agrícolas
					Suma	Riego	De jugo o temporal	Temporal	Llanuras	Cerros	Maderables	No maderables		
Baja California	1 443 217	194 468	1 773	88 440	5 979	3 673	314	1 992	138 920	482 337	99 721	121 719	10 920	228 940
Mayores de 5 hectáreas	1 028 725	99 507	537	59 981	5 504	3 229	305	1 970	126 039	459 615	3 721	119 527	10 920	143 374
De 5 hectáreas o menos	1 465	876	53	372	160	136	9	15	4	0	0	0	0	145 566
Ejidios	413 027	94 085	1 183	28 087	315	308	0	7	12 877	32 722	96 000	2 912	0	32 762

Fuente: Dirección General de Estadística (1956).

La llegada de Adolfo Ruiz Cortines a la Presidencia y su propuesta de modernización del campo hizo creer que el agro mejoraría a lo largo del país; sin embargo, no fue así: hubo recesión, carestía, fuga de capitales, desequilibrios en la balanza de pagos y, durante la Semana Santa de 1954, la devaluación del peso fue abrumadora, al pasar el tipo de cambio de 8.65 a 12.50 por dólar estadounidense.

Las cuentas oficiales del año anterior registraron una baja en el valor de las exportaciones mexicanas, debido a una ola de sequías a lo largo de la nación, fuga de capitales y fuertes importaciones de maíz y frijol (Pellicer y Mancilla 1980,16). En la península de Baja California, por su parte, había desabasto de carne, huevo, trigo y harina; estos últimos, a pesar de la puesta en marcha de un plan, por parte del gobierno estatal y las cámaras empresariales, para aumentar la producción de trigo en Sonora y el norte de Baja California; además de la siembra de unas 50 mil hectáreas en el valle de Guadalupe y la zona costera en San Quintín, con gramíneas y forraje que acompañaran el incremento de cultivos como el olivo y la vid que, en el pasado, habían arrojado resultados positivos.

El precio de estos últimos resultaba muy atractivo para los empresarios agrícolas: 500 y 1 200 pesos por tonelada, respectivamente, según el estudio del Banco de México, que calculó el valor de las cosechas de aquellos productos (figura 4). Como puede observarse, la cantidad de toneladas producidas y el valor por unidad o producción no tenían una relación directa; por ejemplo, en el caso de la alfalfa y la uva, la reciprocidad significaba 12.8 en toneladas en favor de la primera y 2.5 veces en pesos contantes y sonantes en favor de la segunda. Pero si la proporción se toma respecto al precio unitario de la aceituna, son seis veces más en comparación con el precio de la alfalfa y 1.7 veces frente al algodón, que había sido el cultivo modelo.

Figura 4. Valor de las cosechas del Territorio Norte de Baja California a finales del ciclo agrícola, 1948 (pesos corrientes)

Cultivos	Producción (toneladas)	Precio unitario (pesos)	Total (millares de pesos)
Algodón*	90 000	700	63 000
Semilla de algodón	40 000	350	14 000
Trigo	30 000	400	12 000
Linaza	15 000	900	13 500
Cebada	3 600	400	1 400
Alfalfa**	160 000	200	32 000
Uva	12 500	500	6 050
Aceituna	25	1 200	30
Varios	n.d.	n.d.	2 400
Total	35 1125		144 420

* Pacas de 230 kg de fibra. ** Alfalfa henificada. n.d. = no determinado

Fuente: AGN, GR, caja 42, exp. 3.

Este comportamiento de mercado fue bien leído por Nazario Ortiz Garza —el secretario de Agricultura y Fomento del gobierno alemanista y, en menor medida, Gilberto Flores Muñoz, el del gobierno ruizcortinista—, quien preparó una serie de viajes por todo el país con el fin de apoyar los proyectos productivos. Conjuntamente, ordenó la liberación de impuestos a la exportación de arroz hacia Europa y solicitó a los agricultores de Sinaloa sembrar ajonjolí, maíz, frijol y trigo, a quienes les ofreció crédito hasta por 15 millones de pesos. En octubre de 1947, el gobierno federal decretó la libre importación de maquinaria y equipo para la agricultura nacional; derogó el impuesto al azúcar, e inició el estudio para desgravar el café y el maíz.

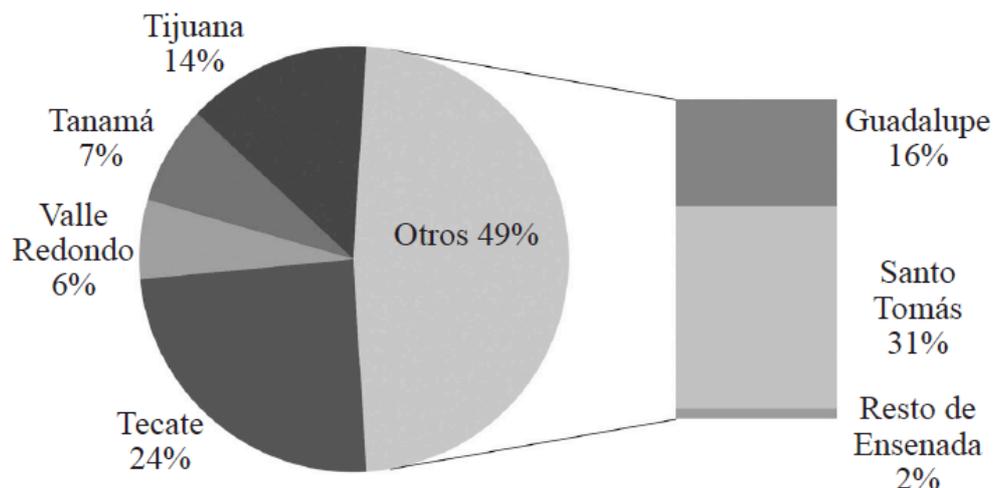
En 1950, Ortiz Garza anunció que el país importaría cinco millones de raíces de olivo de Portugal para que “el país alcance a ser uno de los mayores productores del olivo”.¹¹ Colima, Jalisco y Guanajuato fueron de las primeras entidades en donde se distribuyeron los olivares y se contrató a un especialista de la Universidad de Davis, California, para el cuidado de la planta en nuestro país. Posteriormente, el agrónomo recorrería “Michoacán y la ciudad de México para finalizar su recorrido en Baja California”.¹²

Una iniciativa similar había sido emprendida en 1943 por Marte R. Gómez, su antecesor en la Secretaría de Agricultura y Fomento. El ingeniero tamaulipeco recomendó en su momento reorientar la producción agrícola y sustituir las áreas sembradas de algodón por vides, ante la baja del precio internacional del “oro blanco”. De manera que Tecate, Valle Redondo y valle de Guadalupe, de este lado de la frontera norte, aprovecharían la experiencia acumulada de Bodegas Santo Tomás, Bodegas San Valentín, Bodegas Cetto y Cía., Vinícola Regional, Bodegas Murúa Martínez, Bodegas Tanamá y Bodegas Cruz. Tan sólo en 1941, la cosecha de uva alcanzó dos mil toneladas (figura 5) y una proyección de 2 900 toneladas para 1942.

¹¹ “Se incrementa el cultivo del olivo en todo el país”, *El Heraldo de Baja California*, 12 de octubre de 1950.

¹² “Instrucción a los cultivadores del olivo del país”, *El Heraldo de Baja California*, 14 de febrero de 1951.

Figura 5. Uva recolectada en los diferentes viñedos en 1941
(toneladas métricas)



Fuente: AHEBC, Secretaría General de Gobierno, caja 45, exp. 1.

En el reporte de octubre de 1953, Ernesto Zenteno, delegado de Ensenada, informó que en Baja California se habían sembrado 512.5 hectáreas de vid que produjeron 591.68 toneladas de uva, tanto para el consumo inmediato como para su transformación en vino de mesa.¹³ Para estos momentos, existían cadenas de distribución de las propias vinícolas para abastecer los restaurantes y licorerías de Tijuana y Ensenada, como las Bodegas Cetto, S. de R. L., que desde Valle Redondo producían vinos tintos, blancos, moscatel, oporto, jerez, vermouth, jugo de uva con y sin alcohol, y un destilado tipo coñac nombrado Richelieu.

Aparte de Bodegas Santo Tomás de Abelardo L. Rodríguez, también incursionaron las Bodegas Miramar de Esteban Ferro, Bodegas Californias del político Antonio Murúa Martínez, Bodegas San Valentín del español Pedro Arenas, así como la incorporación de la familia Hussong —de origen alemán y larga tradición en la minería, el transporte, la importación y exportación de licores, la hotelería, venta de refacciones para automóvil, la radiodifusión, gasolineras concesionadas por Petróleos Mexicanos y la agricultura.

LA FAMILIA HUSSONG Y LA VINÍCOLA OJOS NEGROS

El empresario vitivinícola Ricardo Hussong nació en San Diego, California; es mexicano por naturalización y dueño de la vinícola Ojos Negros. Su infancia y adolescencia se desarrollaron en ambos espacios de las ciudades fronterizas o *twin cities* que caracterizan la región norte de México y Estados Unidos. Cursó hasta segundo año de secundaria en Ensenada y luego el equivalente a la preparatoria en San Diego; inició estudios profesionales en Mexicali —“mi mamá quería que fuera licenciado en algo: entré en administración de empresas. No reprobé; pero no me gustó”—¹⁴ y de ahí se trasladó a la Universidad de Utah, en Colorado, donde se matriculó en la Facultad de Agricultura y Ciencias Aplicadas.

¹³ AHEBC, Secretaría General de Gobierno, caja 45, exp. 2.

¹⁴ Entrevista realizada por J. Méndez Reyes, Ensenada, B. C., 29 de abril de 2015. En lo sucesivo, todas las citas de Ricardo Hussong (Tercero) corresponden a esta entrevista.

Allá terminé un curso muy novedoso [...] estudiabas y trabajabas inmediatamente. Te daban cuatro o cinco días para que te instalaras y te daban trabajo en el medio [agrícola]. Primero trabajabas para el Estado, para la Universidad y [luego] te acomodaban en alguna lechería o en alguna “engorda”; pero ya no dependías del Estado, ya eras empleado, y te evaluaban en el salón con la retroalimentación del dueño de la ordeña o la engorda de ganado [Era un programa] muy, muy exitoso. Yo estaba en animales grandes, que era ganado de carne y ganado de leche. Ahí teníamos la ordeña, la clase y la capacitación en la mañana y te bajabas inmediatamente a trabajar [...] no podías decir “se me olvidó”. Era una carrera técnico-aplicada; tomas el curso de lechería y llegan los técnicos de refrigeración, te dan la clase, trabajan y te [explican] de mecánica para el mantenimiento de los tractores, soldadura, inseminación artificial, medicina animal, que la tomamos en el campus de la Universidad, en la Facultad de Veterinaria. Estuve dos años y me validaron los estudios [realizados en] California.

Ricardo Hussong padre, de ascendencia alemana, nació en la provincia de Nuremberg; fue el único de la familia establecida en Ensenada que nació allá. A los pocos meses de haber nacido, sus progenitores, Johann Hussong y Luisa Ortell, regresaron a México.

Mis demás tíos y tías nacieron aquí en Ensenada. Está medio colorida la historia de mi abuelo Hussong. Cuentan que él era migrante; entró por Nueva York con otros dos hermanos, quienes se quedaron en el este de Estados Unidos. Él se viene en ferrocarril y luego, como puede, [viaja] hasta Los Ángeles, de Los Ángeles a San Diego, de San Diego a Tijuana [y] Ensenada. Dice la historia que se asocia con otro alemán y tienen una carreta de tiro; compraban víveres y los llevaban [a las minas...]. Estaba el auge del oro y era una operación medio nómada.¹⁵

Efectivamente, Johann Hussong y su paisano se dedicaban al traslado de víveres para los mineros de Real del Castillo, antigua cabecera del Partido Norte de Baja California, hacia 1879, y de regreso viajaban con los animales que cazaban y salaban en el trayecto o con algo de mineral para su venta en Tijuana y San Diego. En 1882, la cabecera municipal se mudó al puerto de Ensenada, y a partir de un acontecimiento fortuito, los socios reubicaron su actividad comercial en aquella zona. La carreta que utilizaban volvía de El Mármol — zona minera de ónix-mármol que se exportaba a Estados Unidos (Taylor 2004)— y en algún punto del trayecto se volcó, y el socio de Johann se rompió una pierna.

En la traza de la calle principal de la naciente Ensenada, se hallaba la cantina de otro alemán, quien se había peleado con su esposa, y ésta lo había abandonado un día antes de la llegada de los accidentados. Estos le solicitaron hospedaje al compatriota y tiempo para permanecer en el inmueble mientras el herido se recuperaba. El cantinero aceptó para ir a buscar a su cónyuge a San Diego, y le encargó a Hussong el negocio, mientras se recuperaba su socio y él volvía de Estados Unidos; sin embargo, jamás regresó.

Johann ofreció pagar y hacer efectiva la compra venta del negocio ante notario, y en el ínterin, los gambusinos, cargadores y trabajadores de la mina que llegaban a descansar al lugar reconocieron a los buhoneros, quienes luego despacharon bebidas, comida y, al poco tiempo, montaron una mesa de billar para el solaz de la clientela. El éxito del negocio y el ruido de los comensales generaron incomodidad entre los vecinos, quienes protestaron, y la Cantina Hussong's debió trasladarse varios metros más adelante, sobre la misma calle, donde continúa en funciones hasta la fecha.

¹⁵ Según la entrevista realizada a Ricardo Hussong, el origen de su apellido es francés, sin la “g”. En su relato refiere que hay un pueblito que se llama Husson en la zona de Franconia, Baviera. Según otra fuente, Johann o John Hussong (1864-1926) aparece como originario de Rheinland Pfalz (Renania-Palatinado). Los abuelos fueron Ludwig Johann Hussong y Louisa Hahn, quienes llegaron a Nueva York con otros familiares e iniciaron un largo periplo hasta asentarse en Baja California, véase Méndez (2013b).

El espíritu germano¹⁶ por sobrevivir a esta aventura y las ganancias obtenidas en el negocio alcanzaron para que cada socio tomara su propio camino. Johann permaneció en Ensenada con la cantina, formó su familia y al casarse con María Luisa Ortell cambió la grafía por John; pero el apellido continúa presente tanto en los descendientes como en el emporio comercial que fue construyendo con sus hijos —Ricardo, Walter, Percy, Juan (John junior) y Estela— en Baja California.

Como familia empresarial, los Hussong se relacionaron con los “grandes empresarios” de la región, durante las décadas de 1920 y 1930, como, por ejemplo, los Sandoval, Salazar, Peterson, Ceseña, Hernández y el gobernador del distrito y luego presidente interino de México, Abelardo L. Rodríguez.

En la década siguiente abrieron sus propios negocios; adquirieron terrenos e inmuebles; ingresaron en la pesca deportiva; abrieron hoteles y renta de botes y lanchones, así como una concesionaria de automóviles y refacciones. Según Ricardo Hussong, el más emprendedor de los hijos fue Walter:

Era de mucho negocio: él tuvo la concesión de Pemex, tuvo la concesión de la Chevrolet, fue representante de tractores; se dedicó a la siembra agrícola en el valle de San Quintín [...], era muy emprendedor ese señor. Mi papá Ricardo se dedicó a la cantina; era su oficina, se puede decir, y estaba asociado con otro alemán de apellido Fritz. Se dedicaban a la pesca deportiva y a sacar sardina [...]. En aquel tiempo era el *boom* de las empacadoras, aquí en Ensenada. [También tuvo algo] que ver con la minería; creo que llegó a explotar un par de minas en Bahía Tortugas.

Por su parte, Juan Hussong montó un hotel y rentaba espacio para casas rodantes “en El Morro”; fundó la Compañía Marítima Comercial y la Ensenada Motors, S. A., junto con Roberto Salazar Peterson. Por su parte, Percy estuvo al frente de la cantina Hussong’s entre tres y cinco años al fallecer Ricardo, el padre de nuestro entrevistado, cuando éste contaba apenas con seis años.¹⁷ Percy fue gerente de la Compañía Minera y Molinera de Baja California, S. A., y emprendió iniciativas hacia el oriente de la entidad, en San Felipe. Ello le ocasionó conflictos con la Secretaría de Gobernación durante la segunda guerra mundial, debido a una acusación falsa del agente secreto, enviado desde el centro del país, para seguir y vigilar las labores de los “extranjeros del eje” en territorio mexicano (Méndez 2013b, 81).

En resumen, la diversificación de los negocios de la familia Hussong les ha permitido moverse a lo largo del tiempo en Baja California, y el campo no fue la excepción; muestra de ello son la creación de colonias agrícolas en San Quintín, el despunte de cultivos al sur de Ensenada, la oferta de servicios de transporte, venta de refacciones, abonos y comercio. Avanzado el reparto agrario en las décadas de 1940 y 1950, cosecharon candelilla, dátiles, frutos rojos y árboles frutales, plantas silvestres, como raíz de zacatón, cachanilla, nopales, cactáceas y magueyes.

Cuando los antiguos residentes, como la familia Orendain, decidieron vender sus tierras a los colonos agraristas, o abandonarlas a los invasores, los Hussong cortaron lazos de manera transitoria con los recién vecindados de San Quintín. Más tarde, se sumaron al agro bajacaliforniano de las décadas de 1950 y 1960, incluida la política de plantación de nuevas variedades de vid entre 1969 y 1971. A finales del año fiscal 1958, las actividades agrícolas fueron “las que mostraron mayor dinamismo, su valor aumentó 56.7% en términos reales, superando el crecimiento de los anteriores sexenios” (Brody y Mancilla 1980, 237).

¹⁶ El *Deutschtum*, carácter o genio alemán (la germaneidad), es una ideología étnica que coloca el derecho de sangre como determinante de la nacionalidad por sobre el Estado y la ciudadanía. *Deutschtum* responde al lenguaje, apariencia, antepasado familiar, país de residencia y de origen, y por extensión, a las personas de origen, idioma y cultura alemana, independientemente de la nacionalidad que hubieran tenido antes y después de la emigración (Gallero 2009, 19-20 y 52).

¹⁷ Para diferenciarlo de su medio hermano, también de nombre Ricardo, agregamos tercero, entre paréntesis, nombre con el que el entrevistado estuvo de acuerdo. Él mismo expresó: “Richad Carl Ludwig era mi papá, luego un medio hermano que ya falleció y luego yo, o sea, yo soy [Ricardo tercero]. Tienes que andar muy bien de canal [con las] fechas porque tendemos a repetir. Walter está repetido, Juan está repetido, Ricardo, pues también, Patricia... por alguna razón no [hemos] aprendido otro nombre.” En el último apartado de este texto, hipotetizo una respuesta.

Según Ricardo (tercero), “el ambiente se prestaba” para echar a andar iniciativas en el campo, como la antigua colonia rusa de Francisco Zarco, los Backhoff en valle de Guadalupe o los primeros vitivinicultores del México posrevolucionario: Abelardo L. Rodríguez, Luis Agustín Cetto, Esteban Ferro, Pedro Arenas, Conrado Pérez, Antonio Murúa Martínez, así como Bodegas Tanamá y Bodegas Cruz. Incluso Walther Hussong Ortell había destinado para la siembra de trigo la Compañía Agrícola y Ganadera Santa Gertrudis, S. de R. L. de C. V., de su propiedad. El rancho Santa Gertrudis, en el valle de San Quintín, se encontraba entre los kilómetros 293 y 294 de la carretera Tijuana-La Paz.

Los negocios agropecuarios de Ricardo iniciaron, aprovechando este ciclo económico positivo, así como su formación profesional en cuestiones agropecuarias y la adquisición de los terrenos conocidos como la parcela 73, donde se sembraba alfalfa, básicamente para forraje. El empresario sembró papa, ajo, hortalizas, “con la ilusión de que le vas a pegar un día de estos. La agricultura es el peor negocio, pero muy interesante”. Más tarde comenzó la transición a la ganadería, “predecible y muy estable”, pero con márgenes de ganancia demasiado pequeños. “No te morías de hambre; pero no te hacías rico”.¹⁸

La finca de Ojos Negros debe su nombre, desde hace muchos años, a un par de ciénegas que en el ocaso del día, con la luz del sol y el cerro cercano al rancho, “se miraban negras, negras, como un par de ojos”, sobre todo en la temporada de lluvias. Actualmente las ciénegas son puro polvo y arenisca. Esta posesión se encuentra en el valle de San Rafael ([figura 6](#)), en el arroyo del mismo nombre, aunque ahora le llaman “El Barbón”. Es un valle a 800 metros sobre el nivel del mar, y el acuífero se alimenta del escurrimiento de la Sierra de Juárez. De ahí tomó su nombre la Bodega Vinícola San Rafael, propiedad de Ricardo (tercero), cuya producción se desarrolla en el kilómetro 40 de la carretera Ensenada-San Felipe; este último, un tranquilo puerto de pescadores con salida al mar de Cortés o golfo de California.

Ahí nos dedicamos veinte años a la ganadería: ganado de carne, ganado charoláis [lechero... luego] empezamos a plantar unas pocas de vides, de hecho me las pasó Hans Backoff, director de Monte Xanic: trajeron material de Francia y les sobraron doce mil plantas y me dijo: “no las voy a usar; si quieres te las paso al costo y sirve que experimentas”. Un buen experimento: doce mil parras en siete hectáreas de viñedos... Yo [sólo] sabía que me gustaba el vino. Contraté gente de [valle de] Guadalupe que andaba de vacaciones. Era una familia: el papá, el tío, pura familia. Yo sabía de agricultura de alfalfa, de corte de empaque [...] Vamos a trazar, trazaron. Curiosamente me dicen que empecé al revés, porque las debí aviverar.¹⁹ Yo las planté [...] tuvimos el 95% de éxito, todas prendieron. De ahí me salió el apodo de “El loco de Ojos Negros.”

La reconversión de la finca en las primeras siete hectáreas incluyó variedades como Syrah, Petit Verdot, Merlot y Cabernet Sauvignon, y se ha proyectado sembrar ocho hectáreas más con Pinot Noir. El vino blanco es de un solo tipo, aunque de cuatro uvas distintas; pero el que se lleva el palmarés es el tinto Cabernet Ojos Negros. Setenta por ciento de la producción se destina a Ciudad de México y, por la política impositiva federal, el precio de la botella se encarece para el público local frente a otras opciones nacionales, o importadas de Chile y España, los principales exportadores de vino a México.

Ricardo Hussong (tercero) reconoce que la tradición empresarial en su familia transitó entre el sector servicios (transporte, bebidas y alimentos), minería, ganadería, turismo para el gran público y, en su caso, la vitivinicultura. Él reconoce que falta mucho por hacer si se comparan con el Valle de Napa, California, cuyos

¹⁸ Actualmente, en la zona hay varias compañías nacionales y trasnacionales que producen cebollín, espárrago y cultivos orgánicos, tanto hierbas de olor, como tomate cherry, ejotes, chícharos y calabacín (*zucchini*), entre otros. Los agricultores del valle de San Rafael surten también tomatillo, chile jalapeño y serrano, cilantro y algunos cítricos en el mercado local.

¹⁹ Se refiere a que primero debió plantarlas en un tiesto dentro de un vivero, para luego trasplantarlas a cielo abierto, una vez que hubieran prendido.

viñedos reciben anualmente cinco millones de turistas, con una derrama económica “horrorosa”. Existen más de 1 300 vinícolas con uvas y variedades de todo el orbe, y son el productor más grande de América del Norte. Ojos Negros tiene mil hectáreas de cosecha de uva de mesa y manufactura de vino, así como potencial para seguir creciendo; empero, frente a las 28 mil hectáreas de Napa, resulta una gota de agua en el océano Pacífico, debido al problema del agua, según comenta Ricardo Hussong (tercero): “como vamos con la explotación de los mantos acuíferos, tenemos veinte años de agua, nada más”. En consecuencia, se requieren obras hidráulicas, represas, muros y aljibes para que las pocas veces que llueva en Baja California, “no se nos vaya el agua al mar. Tenemos que ser responsables socialmente con el medio ambiente, promover la energía solar y dejar descansar la tierra”.

Figura 6. Mapa geográfico de Baja California



Fuente: elaborado por Wilfredo Chávez Moreno (2015), a partir de d-mapas.com.

Al preguntarle sobre la mano de obra —sobre todo después de los conflictos de los jornaleros agrícolas de San Quintín, en la primavera del año 2015—, Ricardo Hussong (tercero) respondió que “los empleados con los que labra la tierra tienen con la familia más de 22 años, el más nuevo, cinco o seis años, y todos cuentan con seguro social, apoyo para vivienda [Infonavit], y el que menos gana a la semana se lleva libres entre 1 200 y 1 300 pesos, [lo cual] no es fácil.”

Todos viven en el valle; no vienen de afuera [de otras entidades]. Los pescadores son gente de aquí. Los pescadores extras, generalmente son mujeres, poquito más cuidadosas, más limpias, y tenemos menos

problema de hojas; todo lo hacemos a mano. Es otra de las cosas que nos da mucho gusto: la maduración la uva; requerimos poquita uva fuera de lo que producimos nosotros. De hecho vendemos uva a otras vinícolas.

La vinícola de San Rafael es una de las más tecnificadas; cuenta con laboratorio propio, un generador de ozono para lavar, desinfectar pisos, paredes, tanques, mangueras y la tecnología para el proceso básico de la molienda, la maceración en frío, la fermentación alcohólica, maloláctica, el reposo y añejamiento en barricas de diferentes tipos, así como enólogos, somelier y técnicos que tienen idea de qué maderas van bien con el terruño. Sus procesos de envasado son transparentes y no ocultan el costo y la fuente de donde vienen las barricas, el cartón y el corcho natural, de origen portugués, o sus etiquetas adquiridas con proveedores regionales. “Tristemente importamos la botella, sale más barata la chilena que la mexicana”, y la calidad del corcho va en relación con el tipo de vino. El Gran Reserva lleva un corcho de más de veinte pesos que paga arancel.

Al preguntarle sobre la condición fronteriza con Estados Unidos y el tipo de cambio entre el peso y el dólar, Ricardo Hussong (tercero) explicó que tenemos que repensar muy bien nuestros acuerdos de libre comercio, para evitar la competencia desleal de otros países, como lo hicieron los productores de aceite de oliva, quienes dijeron: “primero que se consuma el aceite mexicano y luego que ya que entre el otro”.

Vamos para tres años de situaciones económicas muy duras: no estamos conectados con el resto de la república; por primera vez yo creo que el ser fronterizos no nos ha beneficiado en nada; al contrario, nos ha perjudicado [...] la inseguridad, el narcotráfico, la corrupción [...] La mitad de Ensenada se vende y la otra se renta. Hemos tenido que repensar nuestra estrategia de negocios; hoy por hoy estamos un día a la vez. Tenemos proyectada una vinícola preciosa de 40 mil cajas de capacidad; contratamos unos arquitectos, una firma de San Francisco, California; invertimos un buen dinero con el apoyo del gobierno federal y del estado de Baja California y quiero amanecer mañana. Vamos a ver qué pasa [...] Seguimos haciendo buenos vinos y el plan es mejorarlos; usar los mejores sistemas; estar por encima de nuestros distribuidores. Esto es lo que va a detonar la economía.

Ricardo Hussong (tercero) explicó que se está llevando uva de San Vicente a valle de Guadalupe, que se encuentra a 110 kilómetros aproximadamente, con el costo correspondiente del transporte. Desde su óptica, si los que siembran allá se trasladan a Ojos Negros a sembrar, detonarán aún más la zona. “Hay espacio para todos, así como para Chihuahua, Querétaro, Aguascalientes”. Una buena apuesta para la vitivinicultura en el ámbito nacional.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

La historia del agro bajacaliforniano está por escribirse. Este estudio pretendió exponer el seguimiento en el tiempo de una familia empresarial que acompaña la transformación de la entidad fronteriza y la dinámica binacional. Los estudiosos de la historia empresarial aseveran que el empresario no es sólo la persona que contrata mano de obra y dirige el negocio, también es un agente social y económico que organiza la producción, evalúa y toma riesgos, diagnostica la situación política prevaleciente, innova, cabildea, busca reducir los costos de transacción y diversifica su capital. Características que enuncié como estrategias empresariales en otro caso de estudio, Dante Cusi, empresario de origen italiano asentado en Michoacán (Nueva Italia y Lombardía en Tierra Caliente), a finales del porfiriato, que investigó Alfredo Pureco (2010) de manera puntual y con mayor profundidad y extensión.

Conocer, platicar y convivir con los Hussong coadyuva a la reconstrucción de la historia empresarial de México y abona a darle forma al contexto general del desarrollo regional de las Californias. Casos de estudio como el que presentamos en esta publicación dan rostro a los datos macro, los censos y las estadísticas oficiales, a la vez que rescata testimonios de empresas y empresarios de los distintos sectores económicos del país; además, cuestionan el modelo de acumulación que, se cree, sigue una pauta ya establecida: del sector agrícola se pasa al industrial y luego al sector servicios. En el caso de la familia Hussong, los peldaños para ascender se cimentaron bajo otra lógica: de ofrecer servicios a la minería y el comercio, pasaron luego al sector turístico y al agrícola. La combinación adecuada sigue dando resultados hasta la fecha: hospedaje, gastronomía y enología desde sus espacios particulares como familia empresarial.

En el año 2000 —como relató Ricardo Hussong (tercero) durante las entrevistas—, la producción y cosecha de vides maduraron en sus tierras, por lo que decidió tomar cursos de enología y viticultura. Uno de sus hijos, Ludwig, se fue a estudiar al valle de Napa, donde se recibió de chef y enólogo, y “es uno de los bateadores emergentes” —afirmó Ricardo— que continuarán el reto empresarial, por lo menos desde la Bodega Vinícola de San Rafael; es decir, la cuarta generación comienza a tomar las riendas del negocio. Hans, otro de sus hijos, atiende la histórica Cantina Hussong’s, y Erick, el menor, atiende la enoteca Ojos Negros, en la misma calle Ruiz, a unos pasos de donde comenzó la aventura empresarial de los Hussong hace 140 años.

Finalmente, entre las particularidades del empresariado bajacaliforniano de lengua tradición destacan los vínculos y redes familiares con mexicanos, estadounidenses y coterráneos que van llegando del viejo continente o llevan tiempo establecidos en México. En este sentido, no es que hayan olvidado su origen, pero no se sienten europeos, aunque sí mexicanos o fronterizos. Recuérdese que parte del proceso de inmigración es descubrirse o entenderse frente al “otro”, ya sea por el rechazo, los estereotipos o alguna de las cuatro modalidades de aculturación básica “que de ningún modo son estáticas ni lineales: segregación, integración, marginalización o asimilación” (Berry 2003, citado en Durán-Merk 2015, 88).

Figura 7. Fotografía de la cantina de John Hussong



Fuente: *Seminario de Historia de Baja California* (1992).

A reserva de continuar el trabajo histórico o antropológico, asevero que la pequeña comunidad alemana, asentada entre 1880 y 1930 en Baja California, no se segregó, aun cuando buscara mantener su germaneidad o el *Deutschtum* que apunté anteriormente, sea a través de los nombres de pila, hablando su lengua o celebrando alguna festividad que recuerde su origen. En esta región no hubo un recio Colegio Alemán como el de Ciudad de México (Durán-Merk 2015, 95) que resguardara a los niños de lo mexicano. Los matrimonios con nacionales o estadounidenses marcó un derrotero diferente, así como los rituales religiosos y las fiestas más cercanas a las prácticas católicas o nacionales.

La actividad familiar y empresarial de los Hussong de esta región se caracterizó por su integración a Baja California y California, como el color de las uvas, con diferentes tonos y matices, pero con el mismo fin: comunicar los sabores de esta tierra y poner en perspectiva la historia agraria del norte mexicano y fronterizo. Por supuesto, este avance de investigación, apalancado en un caso de estudio, deberá ser evaluado, criticado, completado y fortalecido historiográficamente con otros estudios académicos. Incluso, deberá ser motivo para impulsar tesis de grado de alumnos interesados en la temática agrícola empresarial.

Figura 8. Cartel del 83 Aniversario de la cantina Hussong's Bar



Fuente: Acosta (1951).

FUENTES DOCUMENTALES

- AGN Archivo General de la Nación. México.
ARC Fondo Presidentes, Serie Adolfo Ruiz Cortines.
GR Fondo Gonzalo Robles.
AHEBC Archivo Histórico del Estado de Baja California. Mexicali, Baja California.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta V., José Luis (editor). 1951. *Directorio comercial e industrial. Territorio Norte Baja California*, Mexicali, Tijuana, Ensenada, Tecate. México: s.p.i.
- Berry, John W. 2003. Conceptual Approaches to Acculturation. En *Acculturation: Advances in Theory, Measurement, and Applied Research*, editado por Kevin M. Chun *et al.* 17-38. Washington: American Psychological Association.
- Calvillo, Max. 1994. *Gobiernos civiles del distrito norte de la Baja California 1920-1923*, México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México.
- Cárdenas Sánchez, Enrique. 2015. *El largo curso de la economía mexicana. De 1780 a nuestros días*. México: El Colegio de México, Fondo de Cultura Económica.
- Consejo de Planeación Económica y Social sobre el estado de Baja California. 1958. Tesis económica y social sobre el estado de la Baja California. México.
- Del Ángel Mobarak, Gustavo. 2004. *Cosechando progreso FIR A a cincuenta años de su creación*. México: Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura.
- De la Rosa, Mario. 1965. La zona libre y el desarrollo económico. Caso península de Baja California. Tesis de licenciatura en economía, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Dirección General de Estadística. 1956. *Censo agrícola, ganadero y ejidal 1950*, México: Secretaría de Economía.
- Durán-Merk, Alma. 2015. Construcciones y experiencias de la infancia en un contexto migratorio: el caso de los alemanes en México (1900-1933). *Revista Tempo & Argumento*, Florianópolis 7 (14): 85-115.
- Gallero, María Cecilia. 2009. *Con la patria a cuestas. La inmigración alemana-brasileña en la colonia Puerto Rico, Misiones*. Buenos Aires: Araucaria editora.
- Gómez Estrada, José Alfredo. 2007. *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez*. México: Instituto Mora, Universidad Autónoma de Baja California.

- González Félix, Maricela. 2015. Entre la élite de Estado y la élite económica. La trayectoria empresarial de Mario Hernández Maytorena en Baja California, 1940-1970. Tesis de doctorado en Historia, Universidad Autónoma de Baja California.
- _____. 2013. *Aquí nos hicimos ricos. Historia de tres empresarios fronterizos (1914-1952)*. México: Universidad Autónoma de Baja California..
- Griffin James y Aidé Grijalva. 2008. *Aquellos años del algodón. La Jabonera y el valle de Mexicali*, México, Instituto de Investigaciones Sociales-Universidad Autónoma de Baja California.
- Herrera Pérez, Octavio. 2004. *La zona libre. Excepción fiscal y conformación histórica de la frontera norte de México*. México: Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Mejorado de La Torre, Héctor. 2014. Alberto V. Aldrete. Trayectoria empresarial y sus vínculos con la élite política (1914-1948). Tesis de maestría en historia. Tijuana: Universidad Autónoma de Baja California.
- Méndez Reyes, Jesús. 2013a. Industria eléctrica en Baja California. Esfuerzo privado y regulación estatal. El caso de la Compañía Eléctrica y Telefónica Fronteriza, S. A., 1915-1943. En *Electricidad: recurso estratégico y actividades productivas. Procesos de electrificación en el norte de México, siglos XIX y XX*, coordinado por Moisés Gámez, 139-174. México: El Colegio de San Luis.
- _____. 2013b. Alemanes en el noroeste mexicano. Notas para Baja California a inicios del siglo XX. *Estudios de Historia Moderna y Contemporánea* (46): 55-86.
- _____. 2012. ¿Viajeros, buhoneros o mercaderes? Comentarios revisionistas a la historia empresarial de Baja California. En *Debates sobre el noroeste de México. Agricultura, empresas y banca (1906-1940)*, coordinado por J. Méndez Reyes y G. Aguilar Aguilar, 17-40. México: Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad Autónoma de Baja California.
- _____. 2003. Estrategias empresariales en México: La negociación agrícola del Valle del Marqués. En *Formación empresarial, fomento industrial y compañías agrícola en el México del siglo XIX*, editado por M. Trujillo Bolio y J. M. Contreras Valdez, 319-343. México: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Méndez Reyes, Jesús y Gustavo Aguilar Aguilar (coords.). 2012. *Debates sobre el noroeste de México, agricultura, empresas y banca (1906-1940)*. México: Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad Autónoma de Baja California.
- Pellicer de Brody, Olga y Esteban L. Mancilla. 1980. El entendimiento con los Estados Unidos y la gestación del desarrollo estabilizador. En *Historia de la revolución mexicana*, vol. 23. México: El Colegio de México.
- Pureco Ornelas, Alfredo. 2010. *Empresarios lombardos en Michoacán. La familia Cusi entre el porfiriato y la posrevolución, 1884-1938*, México: El Colegio de Michoacán.

Seminario de Historia de Baja California, *Memoria 1992*. 1992. Ensenada, México.

Sonora. *Comercio Exterior*, año1, núm. 1, enero de 1951.

Suárez Dávila, Francisco. 2012. Retórica, política económica y resultados del desarrollismo mexicano: 1932-1958. En *Fundamentos de la política económica en México 1910-2010*, coordinado por Ma. Eugenia Romero Sotelo, 191-235. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Colegio Nacional de Economistas.

Taylor Hansen, Lawrence Douglas. 2004. La explotación de un recurso mineral en la frontera norte de México. La comercialización del ónix mármol de Baja California, 1890-1958. *Región y Sociedad* XVI (30): 118-157.

_____. 2002. La creación del estado de Baja California, 1951-1955. En *Baja California: un presente con historia*, tomo II, coordinado por Catalina Velázquez, 161-173. México: Universidad Autónoma de Baja California.

Yúnez Naude, Antonio. 2010. Las transformaciones del campo y el papel de las políticas públicas: 1929-2008. En *Historia económica general de México. De la Colonia a nuestros días*, coordinado por Sandra Kuntz, 729-755. México: Secretaría de Economía, El Colegio de México.

EMPRESARIOS EN LA FRONTERA NORTE DE MÉXICO
EN LOS TRES PRIMEROS DECENIOS DEL SIGLO XX.
TIPOS DE ASOCIACIÓN Y REDES DE EMPRESAS
EN EL NORESTE DEL DISTRITO NORTE DE BAJA CALIFORNIA

Araceli Almaraz Alvarado¹

INTRODUCCIÓN

Hablar de los empresarios en el norte de México exige la precisión de espacios económicos y coyunturas de partida. A lo largo de 3 200 kilómetros de frontera, la configuración empresarial obedece a trayectorias diferenciadas que deben abordarse para posteriores ejercicios de contraste. En este ensayo, el eje son los grupos empresariales que se establecieron en el poblado de Mexicali, en el noreste de lo que anteriormente fue el distrito norte de Baja California. En este espacio de base agrícola, se gestó un proceso de amplios alcances para el desenvolvimiento de las actividades empresariales encabezadas por mexicanos. Desde sus comienzos, y a lo largo de los tres primeros decenios del siglo XX, la región experimentó cambios en las formas de asociación mercantil que ponen en evidencia la importancia de los lazos entre empresarios de ambos lados de la frontera.

La participación de los inversionistas estadounidenses fue fundamental para la configuración de los primeros nexos mercantiles en Mexicali desde finales del siglo XIX. En las primeras alianzas empresariales, estuvieron involucrados concesionarios de tierras de origen mexicano, quienes asumieron una posición de intermediarios de títulos de tierras y capitales, sin los cuales no habría sido posible el despegue agrícola de la región delta del río Colorado. En las siguientes décadas, relacionadas con la primera etapa de auge agrícola en Mexicali (1916-1925), la red de relaciones mercantiles se volvió más compleja. Los inversionistas iniciales compartieron la región con jornaleros y comerciantes chinos, así como con un creciente grupo de mexicanos que se volvió protagonista de las sociedades mercantiles hacia los decenios de 1920 y 1930.

El interés principal de este ensayo es analizar las características de los principales grupos de empresarios de Mexicali, establecidos formalmente a partir de 1912. A lo largo de los subsecuentes apartados se intentará dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles fueron los principales grupos de empresarios establecidos a partir de 1912? ¿Qué cambios se dieron en las relaciones empresariales al iniciar el auge algodonero en la región? ¿Cuál fue la relación de los empresarios mexicanos con otros grupos en la localidad entre 1912 y 1939? ¿Qué estrategias les permitieron a los empresarios mexicanos sentar las bases para la continuidad de sus negocios?

En el primer apartado, se revisan los antecedentes empresariales de Mexicali, destacando la participación de intermediarios-concesionarios de títulos de tierras. En el segundo, se analizan las redes mercantiles establecidas por empresarios, cuyos negocios quedaron registrados públicamente en Mexicali; con

¹ El Colegio de la Frontera Norte. Correo electrónico: almaraz@colef.mx

este seguimiento se hace énfasis en los primeros grupos empresariales de la localidad, así como en las vías de acumulación y tipos de asociación, como las empresas familiares. Por medio de estos hallazgos, se destaca un modelo de aprendizaje empresarial en el marco de un proceso de expansión productiva estadounidense, y la incursión de empresarios mexicanos en sociedades mercantiles extranjeras. En el tercer apartado, se analizan los tipos de alianzas empresariales que se configuraron en Mexicali y la manera en que algunos grupos se establecieron en la localidad. Puntualmente se verá el caso de los empresarios mexicanos.

Las conclusiones presentadas al final de este trabajo muestran una serie de reflexiones en torno a la participación empresarial en la etapa de las sociedades anónimas y el aprendizaje empresarial en contextos de frontera, como dos procesos enmarcados en un entorno de desarrollo agrícola regional de carácter binacional. Esta condición, que se desprende de lo fronterizo y, por ende, de las prácticas entre ambas naciones que convergen en Mexicali durante los tres primeros decenios del siglo XX, ejemplifica una forma de transmisión de conocimientos y la adopción de estrategias de negocios para impulsar el desarrollo productivo. No obstante el peso de las asociaciones anónimas, uno de los ejes articuladores en gran parte de las empresas nuevas es el de las relaciones sociales y familiares. Este distintivo dio pie a un modelo de asociación en el marco de coyunturas locales y globales que hicieron posible la configuración de una comunidad empresarial que se preserva hasta nuestros días. El análisis de los grupos empresariales en torno al valle agrícola de Mexicali ratifica: a) el papel de los intermediarios como sujetos clave en la configuración empresarial de los espacios económicos; b) la existencia de vías alternativas para el desarrollo industrial que impulsan el desenvolvimiento de empresas y empresarios, y pueden estar asociadas con espacios de base agrícola sin antecedentes coloniales, y c) la influencia de la empresa moderna en el norte de México en combinación con las estructuras sociales y familiares.

ANTECEDENTES DE LAS RELACIONES EMPRESARIALES EN MEXICALI: LOS INTERMEDIARIOS-CONCESIONARIOS

De acuerdo con algunos historiadores interesados en Baja California, la primacía de las relaciones y el impulso productivo en la región delta del río Colorado se basó en gran medida en el potencial financiero de unos cuantos estadounidenses. Estos personajes contaban con una amplia trayectoria en los negocios (Hendricks 1996; Gómez 2000, 1999, 1998; Kerig 2001; González 2002). En la mayoría de los casos se trató de residentes de California que se desarrollaron durante el auge del llamado *boom del agribusiness* (auge de los agronegocios) que imperó desde finales del siglo XIX en el sur de California. Algunos de estos empresarios invirtieron en territorio mexicano con el fin de impulsar negocios en el sector agropecuario y en los servicios. Inicialmente, sus empresas incluyeron la oferta de bienes raíces, debido a la necesidad de contar con los títulos de tierras para fraccionarlas y lograr una producción primaria en extenso (Kerig 2001). En este contexto, un reducido número de mexicanos logró establecer las primeras redes mercantiles con empresarios extranjeros. Por un lado, estaban aquellos mexicanos que se habían reconocido como intermediarios de concesiones de terrenos en Baja California y, por otro, los que formalizaron su asociación mercantil, ya fuese con baja participación accionaria o mediante la oferta de servicios, como el de la representación legal.

En un trabajo previo (Almaraz 2007b), se ha definido al intermediario-concesionario como aquel sujeto que, con sus títulos de tierras, permitió la entrada a capitales externos para el desarrollo de actividades productivas:

Debido a que la Ley de Colonización de 1883 no permitía otorgar títulos a extranjeros, el papel de los concesionarios de origen mexicano radicó en ofrecer sus servicios como intermediarios de tierras. A través de la transferencia de títulos de tierras en el delta del río Colorado se facilitó la introducción de capitales [extranjeros] para impulsar actividades productivas. Se buscó explotar principalmente la agricultura y el comercio y, en menor grado, la minería (Almaraz 2007b, 50).

Sobre la formalización de empresas en términos de una sociedad mercantil, ésta se encontraba regulada desde finales del siglo XIX por el Código de Comercio. La colaboración o asociación mercantil estuvo referida a cuatro tipos: sociedad en nombre colectivo, en comandita simple, sociedad de responsabilidad limitada, y sociedades anónimas,² y era reconocida públicamente en los registros notariales y en los registros públicos de la propiedad, bajo la referencia inicial de “sociedad mercantil”.

A partir del enfoque de redes sociales propuesto por Johnson (1994), el cual busca comprender los sistemas complejos de interacción social, así como explicar las estructuras sociales, las clases de estructuras y los sistemas complejos de organización social, en otro trabajo (2007, 19) considero que, en el estudio de los empresarios, cada tipo de sociedad mercantil equivale a una red empresarial. En este sentido, la asociación tiene características propias y adquiere formas complejas cuando los vínculos suman a varias sociedades o redes empresariales.

La propuesta conceptual de dicho trabajo (2007) considera también los lazos de parentesco y amistad en el interior de las sociedades mercantiles, ya que los considero vitales para explicar la continuidad de cierto tipo de negocios; en consecuencia, las empresas pueden clasificarse en aquellas de base familiar o no. Las empresas de tipo familiar son de tres clases. La primera corresponde a una empresa familiar-nuclear, y es aquella en la que los socios centrales son una pareja de esposos, con o sin hijos solteros, o bien, el jefe de familia con uno o más hijos solteros; la segunda, a la de familia extendida, cuyos miembros pertenecen a una o más familias nucleares, y además cuentan con la participación de algún otro pariente;³ la tercera, a la de tipo familiar-compuesto, cuyos socios están vinculados por parentesco nuclear, además de otros que no tienen lazos de parentesco (Almaraz 2007, 22-23).

Los inversionistas que llegaron a Baja California, provenientes de Estados Unidos, como ha sido descrito por historiadores enfocados en el siglo XIX y XX, eran en su mayoría hombres de negocios exitosos y, los menos, buscadores de oportunidades. En este periodo destacaron los californianos, algunos de ellos asociados entre sí (Gómez 1998; Kerig 2001). En lo que corresponde a los intermediarios-concesionarios de origen mexicano, destacan las relaciones previamente construidas con los extranjeros en Estados Unidos. Algunos de ellos habían hecho contactos con los empresarios estadounidenses porque residían en las ciudades de California y habían hecho negocios en ese país. Este fue el caso del sonoreense Guillermo Andrade, quien combinó su papel de intermediario-concesionario con las actividades de empresario y comisionista en San Francisco, California. Sus principales socios fueron los accionistas de la Compañía Mexicana, Agrícola, Industrial y Colonizadora del Río Colorado. Mediante esta sociedad, que tuvo domicilio legal en Guaymas, Sonora, se proyectó iniciar la explotación de cáñamo silvestre en la región delta del río Colorado, debido al potencial que tenía esta planta para utilizarse como fibra textil (Hendricks 1996, 56; Gómez 2000, 67).

Las tierras concesionadas a Guillermo Andrade estaban ubicadas en el rancho de Los Algodones, al noreste del poblado de Mexicali, y resultaron ser estratégicas para los planes productivos de desarrollo agrícola. Un antiguo socio de Andrade, el ingeniero Thomas H. Blythe, de origen inglés con residencia en San Francisco, California, le ayudó a financiar los trabajos para la introducción de un sistema de riego en la zona

² En el primer tipo, todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de todas las obligaciones sociales. La sociedad en comandita es la que existe bajo una razón social, y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones. Aquí el socio comanditario quedará obligado solidariamente para los terceros, por todas las obligaciones de la sociedad. La sociedad de responsabilidad limitada se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones y ninguna tendrá más de cincuenta socios. La sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones (Almaraz 2007, 22-23). En 1889, el Código sufrió modificaciones y alentó la formación de sociedades por acciones, con base en la doctrina extranjera, leyes y proyectos de otros países. Las disposiciones para cada tipo de sociedad se asientan en la Ley de Sociedades Mercantiles y Cooperativas (2003), que sufrió modificaciones en 1992.

³ Este pariente o grupos de parientes pueden ser hijos casados o cualquier otro en la línea de parentesco vertical o colateral.

concesionada (Hendricks 1996, 66-67; Gómez 2000). De gran potencial agrícola, los terrenos al margen derecho del río Colorado, se convertirían en el valle de Mexicali, gracias a la intermediación de Andrade.

El rancho Los Algodones se estipuló en copropiedad de ambos inversionistas, pero con Andrade como único concesionario, debido a que los extranjeros no podían obtener derechos de propiedad en la zona fronteriza.⁴ Los terrenos reconocidos en la Concesión de Andrade (*Andrade Grant*) fueron ratificados en 1888 por el gobierno de Porfirio Díaz (Hendricks 1996, 78-79). Con adecuaciones en las condiciones y términos del traspaso de títulos, directamente gestionados por Andrade, se proyectó la construcción de un sistema para la derivación de aguas desde el territorio estadounidense hacia México a través del valle agrícola de Mexicali y de nuevo a Estados Unidos por el Valle Imperial.

Las actividades mercantiles de Andrade, propias y comisionadas, le permitieron poner en práctica sus capacidades empresariales en el noroeste de México y el sur de California, a las que se sumaron la habilidad de explotar relaciones con políticos de México. Después de haberse retirado temporalmente de sus actividades en el Consulado de México en Los Ángeles, y de las peticiones de comerciantes de la región de reabrir la oficina consular, Guillermo Andrade inició otras tareas diplomáticas en 1897. La propuesta del nombramiento de Andrade como cónsul de México en dicha ciudad provino de Manuel Azpiroz (sre 2004). Debido a su posición económica, el manual de organización del Consulado General de México en Los Ángeles señala que Andrade no recibiría sueldo por sus servicios, lo que permite inferir que la posición era más importante que la retribución. Las relaciones con representantes del gobierno federal de México, incluido Porfirio Díaz, le permitieron una mayor efectividad en la intermediación y triangulación de intereses: los propios, los de sus socios estadounidenses y los del Estado mexicano que estaban encaminados a poblar la región:

Desde 1897 en que me hice cargo de este Consulado han ido aumentando considerablemente las transacciones entre nuestro país y esta parte del Estado y si bien es cierto que por falta de comunicaciones directas por mar, esas relaciones no rinden provechos monetarios a esta oficina, es también indiscutible que ellos reportan grandes beneficios a la República con la organización de Compañías que a diario se están estableciendo en el país, aportando gruesas sumas de dinero para el desarrollo y explotación de las riquezas naturales que tanto abundan en la República y que sólo necesitan el impulso de los capitales para su explotación. [...] precisamente al comienzo de ese año [...], fue cuando las compañías ferrocarrileras Santa Fe [sic] y Southern Pacific empezaron a ocupar operadores mexicanos y desde entonces y en la actualidad, pasan de mil los mexicanos que actualmente se hallan en la jurisdicción de esta oficina, cuyo sólo hecho, en mi opinión es bastante para poner de manifiesto la importancia y necesidad de este Consulado (SRE 2004, 7 con referencia a Guillermo Andrade en 1897).

Guillermo Andrade, paralelamente, siguió sus actividades empresariales en la gran región del Colorado. Se desempeñó como socio de dos empresas que tuvieron como propósito fundamental fraccionar las tierras en el delta del río Colorado e impulsar el sistema de irrigación del lado mexicano en la zona adyacente al Valle Imperial. A través de la Sociedad de Irrigación y Terrenos de Baja California y, posteriormente, de la Compañía de Terrenos y Aguas de Baja California, S. A., su función principal fue encargarse de estas tareas.

Historiadores como Hendricks (1996) señalan la importancia de Andrade en el desarrollo económico de Baja California y abogan por que se le reconozca como un visionario y gran empresario de la región. Desde mi punto de vista, la actuación de Andrade permite entender con gran claridad el papel de los intermediarios-concesionarios en el contexto de expansión productiva del sur de California y de la necesidad

⁴ Así lo dictaba la Ley de 1875, que regulaba las concesiones a extranjeros en México y que restringía las concesiones en el territorio nacional a 20 leguas de los límites nacionales.

de poblar Baja California. Por otro lado, es destacable la mediación y asociación que Andrade manifestó con empresarios de Estados Unidos y el gobierno de México, que se consolidó en medio de los planes para el progreso productivo de la gran región del Colorado. La trayectoria de Andrade ejemplifica así la construcción de redes personales y mercantiles en distintos planos, mismas que produjeron distintos alcances en un espacio económico incipiente, pero con un gran potencial regional. Las oportunidades que brinda un entorno sólo son posibles a partir de las actuaciones de los individuos que las potencian y las convierten en ventajas competitivas de las regiones. La figura de los intermediarios-concesionarios en el desarrollo capitalista de los espacios económicos del norte de México es, por lo tanto, un aspecto fundamental que los historiadores económicos no deben perder de vista.

REDES EMPRESARIALES EN PROGRESO:
UN MODELO BASADO EN LAS RELACIONES
CON EXTRANJEROS Y LA FAMILIA

A principios del siglo XX, nuevas trayectorias de intermediación se experimentaron en Mexicali. Antonio J. Flores participó como intermediario-concesionario y, además, se dedicó al fraccionamiento y venta de terrenos, gracias a los lazos que sostuvo con grupos de extranjeros de Los Ángeles. De acuerdo con información obtenida del Registro Público de la Propiedad y del Comercio en Mexicali (RPPM), este personaje de origen mexicano era residente de Los Ángeles; pero desde finales del siglo XIX se trasladó a Mexicali por cuestión de negocios. Entre las actividades que Flores desarrolló en esta ciudad, destacó la compra-venta de terrenos en el valle. A la formación de empresas relacionadas con el fraccionamiento de tierras, se sumó el establecimiento de la Compañía de Aguas y Luz Eléctrica de Mexicali, que se constituyó con la participación de Flores y otros tres socios provenientes de Los Ángeles.⁵ Esta compañía confirma lo anteriormente expresado en cuanto a las oportunidades y la efervescencia empresarial. Andrade y Flores fueron, sin duda, visionarios y precursores de actividades lucrativas en un espacio económico en expansión que requería servicios de intermediación y servicios básicos como luz y distribución de agua. A las actividades de los concesionarios se sumaron las de los prestadores de servicios profesionales. Su papel fue clave para los estadounidenses que querían invertir en esta parte de México porque, a través de ellos, se tuvo conocimiento de las leyes mexicanas. Una vez legalizados los títulos de tierras, los servicios profesionales se ampliaron de la interpretación a la representación jurídico-empresarial y a las diligencias empresariales por otorgamiento de poder. El papel más destacado lo tuvieron los abogados, que en algunos casos lograron colocarse como accionistas minoritarios de las empresas extranjeras para las cuales trabajaban o habían tenido contacto a través de sus dueños.⁶

Para los empresarios estadounidenses que buscaban establecer negocios en nuestro país, era esencial conocer las leyes mexicanas para iniciar actividades productivas, sobre todo si ello implicaba verse favorecidos con títulos de tierras en México y explotar las bondades agrícolas y mineras de los espacios obtenidos. Esta necesidad motivó el surgimiento de gestores locales y alentó la oferta de otros servicios especializados que acompañarían el desarrollo regional agroindustrial. Tal desarrollo nos resulta similar a la transformación de las sociedades mercantiles en Estados Unidos a finales del siglo XIX, con una trayectoria hacia la especialización de empresas y actividades modernas (Miranti 2008). Lo que podemos observar en este tipo de espacios económicos del noroeste de México —que desde los últimos decenios del siglo XIX se encuentran formación—, son los alcances inmediatos del aprendizaje empresarial frente a la gran transformación que se experimentó en Estados Unidos con la empresa moderna.

⁵ RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 1, inscripción 15.

⁶ Además de Guillermo Andrade y Antonio J. Flores, otros nombres de intermediarios mexicanos aparecieron en las actas constitutivas de empresas extranjeras: Alberto F. Andrade (hermano del empresario Guillermo Andrade), Curtis L. Gómez, Antonio Horcasitas y José Haro, quienes se convirtieron en socios minoritarios de los primeros inversionistas extranjeros en Mexicali.

El aprendizaje empresarial-gerencial en el poblado de Mexicali entre 1874 y 1912 no corresponde a una copia fiel del modelo estadounidense por las características de su propio mercado interno, casi inexistente hasta ese momento. Hubo un puente con los intermediarios-concesionarios de origen mexicano y, casi inmediatamente, con dos ofertantes de servicios profesionales: abogados e intérpretes. Otro distintivo de los primeros grupos empresariales en Mexicali fue la residencia de los accionistas extranjeros de las nuevas empresas, que se mantuvo en Estados Unidos, ya fuese en sus ciudades de origen, en sus lugares de residencia habitual o en ambos lugares. Este dato permite destacar el gran peso de los empresarios californianos, así como el de los grupos empresariales procedentes de otras partes de Estados Unidos y la gran movilidad de capitales hacia California.

Paulatinamente, los apoderados y abogados mexicanos fueron experimentando sus propias trayectorias de acumulación y, tras casi dos décadas de operaciones y colaboración conjunta, llegaron nuevos negocios y las empresas mexicanas locales jugaron un nuevo papel (Almaraz 2011). Durante la primera parte de la década de 1910, únicamente se ubicó a dos grupos de mexicanos en el Registro Público de empresas.

a) En 1915, Guillermo Dato se registró como socio de la Compañía Explotadora de la Baja California, al lado de dos socios extranjeros;⁷ para 1919, Federico Dato (hijo) aparece como uno de los dos socios mexicanos de la Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali, S. A., en la que también participan dos estadounidenses. Ese mismo año, Gustavo, Pablo y Federico Dato fueron registrados como socios fundadores de la Compañía Marítima Empacadora, S. A. A este grupo de bases familiares, se suman las relaciones políticas de manera conjunta, ya que el gobernador del distrito norte de Baja California, Esteban Cantú, tenía lazos de parentesco con los Dato. Según Gómez (2002, 53), al parecer, dicha relación coadyuvó al logro de los intereses mercantiles de toda la red familiar. El hecho es que esta agrupación pone de relieve la existencia de nexos familiares entre los accionistas mexicanos, la relación con empresarios estadounidenses y la presencia de un vínculo de tipo político-parental. La base es accionaria y cuenta con una organización administrativa de tipo consejal.

b) En 1915, Luis A. Martínez y Aurelio Sandoval, a través de la Compañía Colonizadora de Terrenos del Colorado, S. A.,⁸ invirtieron 50 mil pesos para adquirir terrenos. Según consta en el acta constitutiva, los terrenos servirían para la explotación y desarrollo de la industria pecuaria, y para llevar a cabo obras de irrigación. Estos objetivos fueron consecuentes con el perfil económico previsto para la zona por Andrade. La explotación agrícola extensiva, en particular del algodón, les permitió a Sandoval y a otros registrar en un futuro cercano nuevas empresas vinculadas con este cultivo.

Uno de los primeros *clusters* en Baja California será definido por empresas destinadas a las actividades agrícolas. A pesar del contexto productivo incipiente durante el primer decenio del siglo XX, cuyo centro de distribución de mercancías agrícolas se estableció fuera de Mexicali, también se identificaron empresas encadenadas localmente. Un embrionario complejo agrícola fue iniciado por Edward Easton al integrar a la Imperial Valley Land and Irrigation Company of Lower California, S. A., con la Imperial Development Co. y la Imperial Farm Company.

Las empresas de Easton permiten enfocar de manera clara la influencia de los negocios estadounidenses en esta parte del noroeste mexicano. La ola expansiva de la empresa moderna del país vecino se implantó sin problemas, incluyendo la organización de sociedades mercantiles destinadas a la explotación agrícola, pero con una combinación de sociedades por acciones con redes de parentesco. Este hallazgo es muy importante porque denota la compatibilidad de ambas estructuras: las mercantiles y las socio-familiares.

⁷ En 1915, Dato participó junto con Hugh Francis Collins y John C. Hayes Jr. en la Compañía Explotadora de la Baja California. En el acta constitutiva de la empresa, los tres socios mencionaron como objeto principal adquirir y enajenar tierras, aguas, minas y cualesquier derecho o bienes inmuebles dentro de la República mexicana, así como su explotación y desarrollo. RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 1, inscripción 20.

⁸ RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 1, inscripción 16.

Esta tendencia será distintiva de los empresarios mexicalenses y, como se verá más adelante, no se limitará a las actividades agrícolas.

De los quince registros pioneros entre 1912 y 1915 en el poblado de Mexicali,⁹ hay evidencia de lazos familiares en cuatro de ellos. Dos de las sociedades mercantiles fueron organizadas por núcleos familiares y otras dos correspondieron a sociedades mercantiles de base familiar de tipo compuesto; es decir, que además de los socios de una familia nuclear hubo, por lo menos, un socio que no tenía lazos de parentesco. Los núcleos familiares que registraron sociedades mercantiles fueron: los Pellet, los Lyons y los Monroe, de origen estadounidense, y el matrimonio Barreiro, de origen español, vecindado en Mexicali.

Como ya se ha advertido, el vínculo entre estadounidenses e intermediarios mexicanos se enfocó en la adquisición de terrenos y en la prestación de servicios profesionales. En el último caso, los mexicanos les ayudaron a los empresarios estadounidenses a resolver gestiones de tipo legal, incluso a constituir las empresas extranjeras en Mexicali. Los tratos mercantiles, la intermediación para las concesiones de tierra y la oferta de servicios especializados, dieron lugar a una incipiente pero efectiva red de relaciones de negocios, que paulatinamente posibilitó la configuración de empresas que incluían a Mexicali en el espacio de acción de los empresarios de Calexico, California, de poblados circunvecinos, así como de la costa de los condados de San Diego, Los Ángeles y San Francisco. Incluso, Mexicali logró conectarse a través de sus empresarios con algunos grupos empresariales de Sonora y la ciudad de México (Hendricks 1996; Kerig 2001).

Durante las dos primeras décadas, no hubo señales de conflicto ni por el agua ni por la tierra. Las relaciones mercantiles estaban claras en cuanto al papel de las empresas y los empresarios estadounidenses, así como al de los intermediarios-concesionarios, los prestadores de servicios profesionales y los pocos mexicanos que impulsaban los negocios.

Hacia la segunda mitad del decenio de 1910, el entramado de relaciones empresariales de Mexicali sufre uno de los primeros cambios con la participación de comerciantes chinos y empresarios de origen mexicano. Con el desarrollo de actividades asociadas con el cultivo de algodón, aumentó la participación y el registro de nuevas sociedades, lo que provocó que las firmas estadounidenses redujeran su proporción en número, aunque no así en volumen de inversiones. Lo destacable es que la mayor parte de los negocios establecidos en la zona siguió correspondiendo a *sociedades anónimas* divididas en acciones. Una puntualización importante es que, en el caso de la comunidad china, las sociedades mercantiles se registraron principalmente con la figura de *nombre colectivo*, aun cuando tuvieron un fuerte peso familiar.

De las 79 empresas estadounidenses que se registraron entre 1916 y 1939, 22 tuvieron base familiar. La mayoría perteneció al tipo compuesto, es decir que, además de los socios de las familias nucleares, participaron accionistas sin parentesco. Las familias con mayor proyección en el contexto mercantil de Mexicali fueron los West, Hoffman, Chandler y Brittingham.

El empresario Teophilus J. West destacó en este periodo por ser un accionista muy importante en la actividad algodонера. Las sociedades en las que participó fueron la Mexican Chinese Ginning Co., S. A., la Compañía Peninsular Development Corporation, S. A., Hoffman y West, la Baja California Compress and Store Co., y la T. J. West Cotton and Co., S. A. Su red de socios logró expandirse en la localidad a través de otros grupos familiares como el de los Hoffman. En 1916, James B. Hoffman (quien era socio en todos los negocios de Teophilus J. West) y William T. Hoffman formaron la Compañía de Terrenos de Mexicali, en la que invirtieron un capital social de 50 mil pesos.

En el caso de las familias Chandler y Brittingham, la asociación acuñada fue de tipo compuesto. Integrantes de ambos núcleos crearon una compleja red de asociación mercantil. Los Chandler se extendieron desde Los Ángeles hasta esta parte del noroeste de México y fueron los principales gestores del traspaso de

⁹ De los veintiún negocios registrados entre 1912 y 1915, quedaron fuera de análisis dos empresas que se constituyeron para operar en Tijuana y cuatro empresas de origen chino, de las cuales había certeza sobre los lazos de parentesco entre los miembros de las sociedades.

títulos en el valle de Mexicali en común acuerdo con Guillermo Andrade. Harry Chandler y Harrison Gray Otis pertenecieron a una red familiar extendida, cuya trayectoria en los negocios comenzó a desarrollarse desde el siglo XIX en distintas partes de Estados Unidos (Kerig 2001). A diferencia de los Brittingham, cuya base de asociación mercantil fue la familia nuclear, Chandler y Gray Otis incluyeron en sus negocios a socios sin lazos de parentesco. Esta vía de asociación, sin embargo, no deslindó a la familia del control accionario de las principales empresas. Otto F. Brant, Moses H. Sherman,¹⁰ William H. Allen Jr., David O. Anderson y Frank X. Pfaffinger formaron parte de la red de asociaciones mercantiles de los Chandler. Este grupo empresarial de Los Ángeles se desarrolló a través de compañías como *Los Angeles Times*, The Tile Insurance and Trust Company, Los Angeles Pacific Electric Railway Co. y Sherman and Clark Co. Además de los socios emparentados, los demás manifestaron cualidades especiales para los negocios y algunos de ellos contaron incluso con gran capacidad de influencia política en Estados Unidos y México. En este sentido, Kerig destaca el papel de Harrison Gray Otis, Otto F. Brant y Harry Chandler (Kerig 2001, 61-73).

Como se ha dicho, la principal incursión de este grupo empresarial en Mexicali se concretó con la adquisición de títulos de tierras y la constitución de la Colorado River Land Co, S. A. (en adelante, La Colorado).¹¹ Esta empresa fungió como la parte compradora de títulos de tierras concesionadas a Guillermo Andrade. La Colorado comenzó a operar en Mexicali entre 1906 y 1907, cuando legalmente le fueron cedidos los derechos de los terrenos en el valle de Mexicali. Públicamente, las acciones productivas de La Colorado quedaron inscritas en el RPPM a partir de 1909.¹² Entre finales del decenio 1910 y las siguientes tres décadas, los miembros de la familia Chandler y socios fundaron varias sociedades mercantiles de manera conjunta y en subgrupos.

El segundo grupo familiar, los Brittingham, funcionó con empresas de base familiar nuclear y compuestas. El padre desarrolló negocios en Gómez Palacio, Durango, La Laguna, Torreón, y finalmente en el valle de Mexicali. Su participación en este último se concentró en actividades asociadas con el cultivo y transformación del algodón. Los vínculos mercantiles entre los Chandler y los Brittingham se manifestaron a través de la Compañía Industrial Jabonera del Pacífico, S. A. de C. V., fundada en 1925.¹³ Por el lado de la familia Brittingham, participaron John Francis Clemens y cinco de sus hijos, lo que deja claro el papel de la familia nuclear. John F. C. Brittingham, de origen estadounidense, llegó a Chihuahua a finales del siglo XIX¹⁴ y emprendió el traslado de sus negocios a Mexicali entre 1925 y 1926, cuando se inició un estado crítico en el cultivo del algodón de La Laguna. En 1928, los Chandler y los Brittingham ampliaron sus nexos mercantiles con el registro de la Compañía Industrial Refinadora de Aceites Vegetales. El objeto de la nueva sociedad fue explotar la manufactura de derivados de algodón en Mexicali, lo que significó una ampliación de la red mercantil que incluyó a parientes y antiguos socios, y a un importante grupo de mexicanos.

Otros hombres de origen estadounidense que impulsaron negocios en Mexicali en el decenio de 1920 y una gran red empresarial, no necesariamente tuvieron bases familiares y agrícolas. El grupo de los servicios bancarios fueron Daniel A. Leonard, quien estuvo asociado con William Guntermann, James O. Butts, Chester B. Moore y Arturo Guajardo. Estos hombres fundaron, en 1916, la Mercantile Banking Company, primera asociación de tipo privado dedicada a los servicios financieros y registrada públicamente en Mexicali.¹⁵

¹⁰ En el acta del RPPM, tomo 4, inscripción 437, correspondiente a la constitutiva de la Compañía de Pilotes de Concreto, aparece como Moses H. Sherman.

¹¹ La Colorado fue filial de la California-Mexico Land Cattle Company de Los Ángeles, también conocida como CM. Esta sociedad se inscribió en la ciudad de México en 1902 (Grijalva 1999).

¹² Los registros del RPPM no incluyen movimientos relacionados con el funcionamiento de la empresa antes de 1909.

¹³ RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 3, inscripción 308.

¹⁴ John F. C. Brittingham había llegado a Chihuahua en 1884 y permaneció en Gómez Palacio desde 1893 hasta 1926. En esta zona desarrolló importantes alianzas productivas en México, incluidas las que sostuvo con los Chandler en Mexicali a partir de 1925. Se trasladó a Mexicali y posteriormente partió a la ciudad de México, en 1937, finalmente regresó a Estados Unidos (Cerutti 2005, 15).

¹⁵ RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 1, Inscripción 32.

En la década de 1920, William C. Allen, banquero también, formó parte de una importante red de empresarios estadounidenses. A este grupo pertenecieron Will E. Keller, Marvin L. Allen, Frank B. Beyer (o Beyers) y Charlie Withington. En 1920, Will E. Keller estableció relaciones mercantiles con William C. Allen a través de la Keller Allen y Cia. En 1921, este último formó otras dos empresas que se denominaron Allen Goh O'Hashi y Cia., y Allen Cannon Co. En la primera, los socios fueron Teo G. O'Hashi, R. S. Goh y Fernando Villaseñor; en la segunda, Allen se asoció con Harry N. Cannon.

Los negocios bancarios de este grupo empresarial se unieron a las sociedades mercantiles dedicadas a la compra-venta de bienes raíces, así como a un gran número de sociedades orientadas al comercio y la elaboración y venta de bebidas alcohólicas. Las acciones mercantiles de William C. Allen fueron de las más importantes y perduraron en la región de Mexicali y Tijuana durante toda la década de 1920.¹⁶ La compleja y gran red empresarial encabezada por William C. Allen y por Marvin L. Allen, Charlie Withington y Frank B. Beyer, mantuvo el control de la producción y venta de bebidas alcohólicas, primero, en el poblado de Mexicali y, más tarde, en la región fronteriza de Baja California.¹⁷

Los principales negocios de estos empresarios se establecieron entre 1923 y 1924 en Mexicali. Charlie Withington destacó como industrial en el ramo de bebidas alcohólicas, mediante la fundación de la Aztec Brewing Company, S. A., en 1923, al lado de Edward Paul y Baker Herbert Louis Jaffe (comerciantes de California) y Jerome F. Funcheck.¹⁸ El siguiente año inscribieron públicamente la Beyers y Cía. y el A. B. W., S. A, que operó en un local conocido como El Tecolote.

Otro de los banqueros estadounidenses que amplió su red mercantil en Mexicali hacia otros segmentos productivos —no relacionados con la banca— fue Chester B. Moore, quien se unió a otros empresarios mexicanos para constituir la Compañía Harinera de Baja California en 1924.¹⁹ Los socios de Moore fueron José María Hernández, empleado particular, y los comerciantes Alberto Aldrete y el señor Kowakita.

En tanto que W. Guntermann, socio fundador de la Mercantile Banking, estableció vínculos mercantiles con A. L. Vierhus y Arnold D. Haskell, quienes eran socios de La Jabonera, por lo tanto se unía a la red empresarial de las familias Chandler y Brittingham. Las relaciones mercantiles entre Guntermann y Haskell, a principios de 1930, se mantuvieron activas únicamente por algunos años.²⁰

Esta gran red de relaciones mercantiles y familiares había unido a banqueros e industriales procedentes de Estados Unidos y representaba la expansión de los negocios de California, por un lado, y la base para el aprendizaje empresarial para los mexicanos, por el otro. Personajes nacionales, cuyas trayectorias personales fueron clave para la inversión extranjera directa de las primeras décadas del siglo XX en Mexicali, llegaron a ser de trascendencia para el desarrollo productivo de la localidad. La asociación estratégica con firmas estadounidenses se manifestó antes y después de las políticas restrictivas para la inversión extranjera en México, lo que indica un proceso de aprendizaje continuo.

Un grupo local de no menor importancia fue el de los empresarios de ascendencia china. El papel de esta comunidad en Mexicali es un tema que ha sido objeto de diversos estudios históricos (Velázquez 2001a y b; 2002). Sin embargo, su trascendencia debe analizarse desde miradas complementarias y no sólo desde el papel que tuvieron como aparceros en los campos agrícolas. Si bien se han estudiado las actividades

¹⁶ En 1926, Allen y Keller formaron parte la Productora de Vinos y Hielo de Mexicali, S. A. de C. V. En el decenio de 1930, William C. Allen participó legalmente en la formación de la Compañía Azufrera y de la Destilera Tecate, ambas inscritas en 1930 y 1933, respectivamente. Sus socios en la primera empresa fueron Antonio Murúa Martínez, Esteban Cantú y Edmundo Guajardo. En la segunda, fueron John Donlevy, Fernando Esquer y Alfonso García González.

¹⁷ En la Compañía de Vinos y Hielo y la Destilera Tecate, Allen fue uno de los socios.

¹⁸ Esta empresa quedó inscrita en el RPPM en 1926. RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 3, Inscripción 333.

¹⁹ RPPM, Sección Sociedades y Poderes, tomo 3, Inscripción 241.

²⁰ En la siguiente década, la estructura de accionistas de La Jabonera se modificó, y Guntermann quedó fuera.

comerciales de la comunidad china, no así las transformaciones y continuidades de su lógica empresarial ni el tipo de sociedades mercantiles y los lazos familiares que definieron sus negocios.

Más allá de las actividades comerciales, resalta la amplia participación de los chinos en la solicitud de créditos y la conformación de sociedades agrícolas en Mexicali durante el decenio de 1920, por lo que es factible tener como hipótesis que los flujos de dinero provenientes de las actividades agrícolas sirvieron para el desenvolvimiento de las firmas comerciales y de servicios de los chinos en las décadas siguientes. En cierto sentido, este ensayo pretende abonar al llenado de este vacío, identificando su papel y su peso en la organización de restaurantes y ventas al menudeo en la zona centro de Mexicali.

Entre 1912 y 1939, los registros públicos de sociedades por parte de la comunidad china fueron 119. En la mayoría de los casos se trató de *sociedades en nombre colectivo*, en las que los socios representados acordaban responder “de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales” de la compañía. A diferencia de las sociedades anónimas, en estas organizaciones mercantiles, el común denominador fue que todos los socios eran familiares y aportaban una suma de capital similar para formar el negocio, y asumían por igual los riesgos del mismo. Las sociedades anónimas de la época tenían una estructura organizativa mucho más compleja a partir de consejos de administración y, por lo general, en ellas resaltaba un socio mayoritario. No fue así en el caso de las sociedades en nombre colectivo de los chinos, ya que, regularmente, no contaban con más de tres socios y jamás operaron con un consejo administrativo.

La revisión minuciosa de los integrantes de las *sociedades en nombre colectivo*, resalta las diferencias (distancia) entre este y el resto de los grupos empresariales de la localidad, organizados principalmente en sociedades anónimas. Escasamente encontramos estadounidenses y mexicanos en sociedad anónima con empresarios chinos, y en ningún caso encontramos evidencia de sociedades en nombre colectivo entre chinos y empresarios de distinto origen.

Además del peso de la familia en la organización de sociedades mercantiles de origen chino, también los montos de inversión distinguieron a su comunidad durante estos primeros años en Mexicali. Los archivos de sociedades nuevas indican que el *nombre colectivo* estuvo asociado con montos pequeños, muchas sociedades y el valor de la unión familiar. Desde 1925 hasta 1939, el capital invertido en sus empresas fue menor a los que tuvieron otras comunidades empresariales locales. El promedio de inversión por sociedad se ubicó muy por debajo del que tuvieron las empresas de mexicanos y estadounidenses. El rango común de los primeros se ubicó entre los 500 y dos mil pesos por sociedad mercantil, mientras que los segundos rebasaban los 50 mil pesos con facilidad. Sin embargo, algunos nombres que sobresalieron en actas constitutivas por el nivel de inversiones, o por la participación en más de una red empresarial, fueron los de Wong Fock (Fook) Yee, Wong Jim Peters, Wong Sing, Fernando Chee (Fernando Chissan), Pablo Chee (naturalizado mexicano) y Julio (Julius) Chee.

La aparición de empresarios mexicanos como un grupo sobresaliente en los registros de sociedades mercantiles en Mexicali se definió en el decenio de 1920. En el periodo de análisis de este trabajo (1912-1939), las empresas formadas únicamente por mexicanos suman 87. Esta cifra corresponde a 22 por ciento del total de registros en dicho periodo, es decir, a sociedades sin alianzas con grupos de distinto origen.

Desde esta época destacó el peso de los lazos familiares en los negocios registrados por mexicanos; pero, a diferencia de los negocios chinos, en ellos no hubo un patrón de asociación en nombre colectivo. Las sociedades mercantiles de mexicanos son un ejemplo del proceso de aprendizaje empresarial, derivado de la organización moderna de sociedades anónimas estadounidenses en Mexicali. Este aprendizaje estuvo enmarcado en un contexto de ampliación de los mercados californianos, lo que acentuó el carácter binacional de las relaciones empresariales. Este proceso histórico es central porque la constitución de sociedades anónimas en sí misma no explica el surgimiento de sociedades mercantiles autóctonas en Mexicali, ni mucho menos las vías de acumulación de los mexicanos ni su continuidad histórica.

Una hipótesis aún en comprobación es que las alianzas de mexicanos con empresarios estadounidenses, en contextos de fuertes relaciones trasfronterizas, han sentado las bases para múltiples procesos de aprendizaje, no sólo de tipo asociativo, como en los esquemas de consumo, la organización financiera y prácticas de ahorro, por ejemplo.

Sobre la interrogante acerca del origen y la continuidad empresarial de grupos mexicanos en la región de estudio, hay evidencia de que el peso de la organización familiar fue una estrategia interna de los grupos empresariales formados entre 1912 y 1939 que subsisten hasta el presente (Almaraz 2007a y b). El peso de la familia ayudó a consolidar un modelo propio, que paulatinamente se fue arraigando. Las formas de organización empresarial se transmitieron a las siguientes generaciones. La segunda generación de negocios incluyó a pioneros y a nuevos miembros de las familias nucleares y extendidas, así como a socios sin parentesco alguno. Este modelo tiene la base familiar en sus sociedades mercantiles y se distingue de otras actividades, como son las de tipo individual y las que realizan trabajadores *por cuenta propia*. En estos dos últimos casos se trata principalmente de negocios informales que, sin serlo, en muchas ocasiones se consideran empresas familiares. La trascendencia histórica de un modelo empresarial familiar de características locales puede detectarse cuando dos generaciones posteriores a la pionera, por lo menos, han sostenido actividades en la empresa madre y nuevas compañías.

Los mexicanos que explotaron la organización familiar en Mexicali también mantuvieron lazos con socios de origen estadounidense, lo que fortaleció el aprendizaje empresarial. Entre los decenios de 1920 y 1930, estas alianzas fueron muy importantes. El papel que jugaron los mexicanos en empresas extranjeras amplía el debate sobre las configuraciones empresariales en dos sentidos: desde la intermediación mercantil y desde las redes de cooperación. Los estadounidenses requirieron permanentemente de la participación de mexicanos en sus nuevos negocios del lado mexicano. La intermediación requerida fue muy distinta a la que ofrecieron los concesionarios de tierras. Una forma de participación es la organización y habilitación de firmas en territorio mexicano, teniendo como base de la asociación empresarial el otorgamiento de acciones; en este caso, el intermediario no es el emprendedor del negocio, sino el accionista minoritario y el administrador; pero esta forma de intermediación puede dar paso a la cooperación y ampliación de redes. Al transformarse y ampliarse las sociedades mercantiles de extranjeros, abrieron paso a la cooperación mediante nuevos negocios subsidiarios constituidos por mexicanos.

Este proceso le permitió a un grupo de mexicanos posicionarse en el interior de los consejos de administración e iniciar nuevas trayectorias en el ámbito mercantil, lo que confirma la multiplicidad de procesos de aprendizaje. Un resultado aún más fructífero es el de dos tipos de empresas: a) las constituidas por mexicanos con el objetivo de convertirse en competencia de las que formaron parte y b) las creadas para abrir nuevos mercados de productos.

Entre las décadas de 1920 y 1930, el esquema de asociación por excelencia de los mexicanos fue el de *sociedades anónimas*. Su participación siguió incluyendo los puestos de apoderado e intérprete, como en el decenio de 1910, pero tuvieron mayor participación accionaria y obtuvieron la titularidad de puestos en los consejos de administración. Algunos de los mexicanos destacados en estas redes con estadounidenses fueron, desde una o varias formas de participación, Pablo Dato, Federico Dato, Arturo Guajardo, Rubén Barbachano, Rafael Barrón, Arnulfo Liera, Antonio Murúa Martínez, Abelardo L. Rodríguez, Heraclio Ochoa, Rodolfo Gallegos, Esteban Cantú, Juan B. Scolari, José María Hernández, Alberto V. Aldrete, Fernando Esquer, Edmundo Guajardo, Homero Guajardo, José Elías Castro, y las familias García y Hernández. Los apellidos de familias que lograron destacar durante los decenios de 1920 y 1930 con negocios propios fueron los

Hernández, Guajardo, García y Gallego. Las generaciones siguientes impulsaron negocios propios en mercados propios.

Un caso excepcional de organización mercantil fue la Urbanizadora, Constructora y Arrendadora de Mexicali, S. A., constituida en 1926.²¹ En ella participaron cerca de setenta socios mexicanos, entre los que resaltaron grupos de parientes, amigos, servidores públicos y grupos de industriales mexicanos que ya tenían vínculos con socios extranjeros en Mexicali. Entre sus fundadores resaltan los nombres de Miguel L. Gallego, uno de los pilares de la familia Gallego en el distrito norte de Baja California; Feliciano Aldrete,²² y Victoriano V. Sánchez, socio principal de Miguel González y Heraclio Ochoa, ambos industriales locales. La función de esta empresa de bases mixtas fue impulsar el desarrollo urbano de lo que más tarde sería la ciudad de Mexicali.

Asimismo, se identificó otra vía de acumulación y participación empresarial: la de los servidores públicos. En la Urbanizadora, participaron Enrique Mérida, presidente municipal sustituto en Mexicali de agosto a diciembre de 1920; Manuel Roncal, alcalde de Mexicali en 1921, y José Ma. Rodríguez, hermano de Abelardo L. Rodríguez.²³ Dicha sociedad sintetiza las relaciones mercantiles imbricadas con una estructura socio-familiar, en una sociedad mercantil de base familiar, de tipo familiar-compuesto, con una base de asociación mixta, que hace parte de las redes públicas de uno de sus socios principales.

El auge económico de Mexicali desde la segunda mitad de los años veinte se hizo evidente en poco tiempo. El impulso que tuvieron las actividades productivas en la localidad durante este periodo se debió a coyunturas de distinta índole, entre ellas la llegada a la región en 1920 de Abelardo L. Rodríguez como jefe de operaciones militares y, más tarde, como gobernador. Su participación hizo impacto en las relaciones empresariales locales ya establecidas y provocó efectos “positivos” en la producción del valle de Mexicali, a raíz de una postura paradójica que, en muy poco tiempo, avaló concesiones y dio impulso a expropiaciones de empresas extranjeras. Este escenario local plagado de contradicciones reflejó a su vez negociaciones a escala nacional. Las acciones de Rodríguez en Mexicali y en todo el distrito norte de Baja California atendieron intereses diversos: los propios, los de grupos empresariales locales y los de la camarilla callista (Gómez 2002, 142-143).²⁴

Con todo ello, no dejó de advertirse la llegada de nuevos empresarios a la región que respondieron a coyunturas territoriales y extraterritoriales, principalmente de índole política. Además, este comportamiento deja en claro que, en contextos fronterizos, el auge productivo y la demanda de mercancías que acompañan los procesos de especialización y expansión productiva pueden verse rebasadas por sucesos lejanos a las fronteras nacionales y más allá de los acuerdos mercantiles y la propiedad de los recursos.

La distribución de títulos de tierras ofrece clara consistencia al argumento previo. La idea de colonizar conllevó la concesión de tierras y el subarrendamiento. La propiedad en pocas empresas e individuos extranjeros respondió rápidamente a la demanda internacional de algodón, con intervención de manera directa en territorio nacional. Las empresas controladoras de tierras concordaban con el objeto de las recién

²¹ El objeto de la sociedad fue obtener el dominio de dos lotes de terreno en Mexicali, con el fin de levantar en ellos un edificio para dar servicio a logias, sociedades recreativas, coreográficas, científicas, literarias, artísticas o cualesquiera otras análogas y para oficinas de profesionales o comerciantes y para cualquier otro objeto análogo.

²² Que de acuerdo con Estrada Ramírez (2001, 51), Feliciano Aldrete fue comisionado para la creación de estatutos de la Cámara de Comercio de Ensenada en 1896.

²³ Este cargo lo ejerció desde el 1 de diciembre de 1965 hasta el 30 de noviembre de 1968.

²⁴ Para historiadores como Gómez, la política de pactos con inversionistas extranjeros como Rodríguez en Baja California fue, en todo momento, avalada por el gobierno callista. De acuerdo con las indagaciones de Gómez (2002; 2006), entre los planes del gobierno sonoreense se consideraba la colonización de los terrenos aledaños al margen derecho del Río Colorado, en la frontera con Baja California. Con este objetivo, Calles organizó una expedición a la zona en 1917, la cual se le encomendó a Abelardo L. Rodríguez. Una vez que asumió el poder nacional la facción callista, Rodríguez fue enviado a la zona como jefe de operaciones militares y, más tarde, nombrado gobernador de Baja California. A partir de estos puestos, el presidente Plutarco Elías Calles y el propio gobernador Rodríguez impulsaron actividades mercantiles con empresarios locales extranjeros y mexicanos.

constituidas sociedades anónimas en el poblado. La Colorado poseía 323 688 hectáreas y era encabezada por la familia Chandler. El siguiente listado va de más a menos; pero deja en claro el papel de las sociedades extranjeras, algunas constituidas en Mexicali y otras no, en medio del auge agrícola y los mercados internacionales: Southern Pacific Company, a través de la Compañía de Terrenos y Aguas de la Baja California (11 531 ha); Imperial Development Company (6 473 ha); Globe Mills Company, a través de la W. C. Allen y Allen; Goh & O’Hashi, cuyos socios formaban parte de una red extendida de negocios que incluía a Abelardo L. Rodríguez; Compañía Agrícola Civil del Valle Imperial, a través de la Daugherty State (4 046 ha); Mount Signal & Cattle Company (4 046 ha); los sucesores de Guillermo Andrade (4 046 ha); Shintani Ranch (3 236 ha); Almorado Ranch Company (1 724 ha); Algodones Plantation Company, organizada por W. H. Harris & Son (1 211 ha); la Compañía Agrícola de Cuervos, organizada por P. H. Williams (1 078 ha), y la Cuervos Development Company, organizada por Henry de Nancy & Company (670 ha), cuyo socio principal apareció en varias empresas mexicalenses. El gobierno federal, por su parte, únicamente poseía 14 363 hectáreas.

Esta concentración avivó un movimiento por recuperar las tierras que se encontraban en manos de extranjeros en Mexicali.²⁵ Después de varios intentos, en 1936 se firmó el traspaso y deslinde de algunos terrenos en posesión de La Colorado.²⁶ De acuerdo con Herrera (2002), esta compañía extranjera aceptó parcialmente la política de expropiación-colonización, entre otras razones, por los cambios que se avecinaban en la red de suministro de aguas en la cuenca del río Colorado en Estados Unidos; sin embargo, las alianzas entre empresas y representantes de gobierno se mantuvieron con firmeza.

Para 1937, seguían sin cumplirse los compromisos de expropiación, por lo que se tomaron por la fuerza algunos terrenos de La Colorado en el valle de Mexicali.²⁷ El evento, designado con el nombre de *Asalto a las Tierras*, marcó un parteaguas en el proceso de las expropiaciones en el valle, y se consideró como un triunfo de la comunidad agrícola local. Las expropiaciones a las compañías agrícolas extranjeras se enmarcaron en la política del reparto agrario del gobierno cardenista (1934-1940) y dieron lugar a la conformación de las primeras colonias y ejidos agrícolas. En 1938, se expropiaron otras 170 880 hectáreas de La Colorado, las cuales fueron entregadas a agricultores mexicanos por mandato presidencial.²⁸ A pesar de los conflictos y las disputas por la tierra, se mantuvieron los acuerdos comerciales hacia el exterior y la vocación productiva de Mexicali. El papel decisivo en esta nueva etapa lo tuvieron los empresarios mexicanos que habían logrado un papel importante en la creación de nuevas empresas y poseían las capacidades empresariales para formar parte de la cadena global del algodón y los circuitos locales de la agroindustria.

Las redes empresariales constituidas hasta el momento tampoco se vieron afectadas. Hacia el final de la década de 1930, la estructura económica de la región basada en la agroindustria y el cultivo del algodón — Mexicali y Los Algodones—, comenzó a mostrar una moderada diversificación (Almaraz 2007b). Los avances en la industria manufacturera se concentraron en la elaboración de aceites, jabón y otros derivados del algodón, principalmente, seguidos por la cerveza y las harinas. En los servicios, las actividades sobresalientes fueron las implementadas por comercios menores —algunos, incluso, sin registro público—, así como

²⁵ De acuerdo con Herrera, los enfrentamientos por la tenencia de la tierra en el valle de Mexicali se manifestaron antes de la salida de Rodríguez; pero se agudizaron con su retiro de la región a finales de 1929. Temerariamente, Cantú había impulsado la creación de las colonias Benito Juárez y Zaragoza. Uno de los principales precursores del movimiento colonizador en la zona fue Marcelino Magaña Mejía. Debido a sus constantes reclamos al gobierno de Calles, en 1925 éste emitió una recomendación para fraccionar y colonizar una parte de los terrenos en el valle de Mexicali. Abelardo L. Rodríguez inició por su cuenta la colonización de la colonia Progreso, que precisamente reclamaban los magañistas (Herrera 2002, 486).

²⁶ En esos momentos, esta empresa poseía cerca de 85 por ciento del área cultivable (más de 300 mil hectáreas).

²⁷ Con la participación de Felipa Velázquez viuda de Arellano y de un grupo de campesinos dirigidos por Hipólito Rentería, los hermanos Guillén y otros demandantes, se invadió una parte de los terrenos de La Colorado, mismos que fueron entregados ese mismo año por el gobernador del Territorio de Baja California, Rodolfo Sánchez Taboada, para constituir el poblado de Islas Agrarias (COPLADEMM 1983, 102).

²⁸ El poder de La Colorado se mantuvo hasta la siguiente década. En 1945, esta empresa aún mantenía la posesión de una tercera parte de las tierras que llegó a concentrar en el valle de Mexicali. Ello no significó que, en la práctica, las compañías extranjeras dejaran de tener influencia inmediata en el valle (Kerig 2001).

compañías bancarias y aduanales, en su mayoría impulsadas por mexicanos. La agricultura y el comercio, tal y como había sido desde 1915, serían de nueva cuenta las actividades más redituables. La intervención limitada del Estado mexicano se mantuvo así hasta el final del decenio de 1930.²⁹

El periodo de 1934 a 1940, señalado por la historiografía mexicana como el parteaguas en el proceso nacional agrario (véase Escárcega 1990), destacó en el valle de Mexicali por la solución relativamente rápida de los conflictos por la tierra. Mediante el apoyo al poblamiento del valle con familias de otras partes del territorio norte de la Baja California y del país, las disputas pronto se amainaron y el desenvolvimiento empresarial continuó su marcha ascendente. La asignación de más de 25 hectáreas dieron a los beneficiarios la posibilidad de usufructuar la tierra en medio de ventas aseguradas que irían a parar a un mercado de exportación. Las nuevas sociedades mercantiles dedicadas al despepite y la transformación algodонера tenían ya una base sólida de organización, que mantuvo el posicionamiento de la región en los mercados internacionales de algodón. La competitividad binacional frenó algunos años al Estado mexicano hasta que el avance intervencionista puso límites locales con el control de los recursos naturales, principalmente el agua.

Cabe señalar que, para la asignación de permisos de irrigación y el control de canales en el valle, la delegación de la Comisión Nacional de Irrigación (CNI), encargada de organizar la operación del distrito de riego 014 río Colorado (1938), comenzó en 1939 con la modificación de los acuerdos que algunos particulares tenían con compañías estadounidenses para el abastecimiento de agua. La atención a los nuevos colonos para refaccionar tierras y obtener el abastecimiento de agua quedó a cargo del Banco Nacional de Crédito Ejidal.

La transferencia de los “Canales Delta 1 y Delta 2 por parte de La Jabonera [empresa de base familiar de origen estadounidense], así como de los planos correspondientes” fue celebrada en dicho año. Sin embargo, un problema adicional fue la intrincada red de relaciones entre abastecedores de agua y empresas locales, así como entre las pocas empresas extranjeras que permanecían en la región y las sociedades nacionales. La Jabonera es un claro ejemplo de esta situación, ya que, un año atrás (15 de julio de 1938), su gerente general, el señor Stone, había cedido poder amplio a la Anderson & Clayton Company.³⁰

Otra limitación para los organismos gubernamentales fueron los pagos de energía eléctrica para el bombeo de agua. La controladora del servicio eléctrico era la Compañía de Luz y Fuerza Sierras Power Co. of Mexico, S. A., con representación en Calexico, California (véase Almaraz 2007a y b); por lo tanto, el problema no era el advenimiento de nuevos colonos —ni siquiera si éstos podían pagar o no los servicios para sus actividades agrícolas, ya que las empresas privadas refaccionaban el crédito—, sino el control mismo de los servicios requeridos para la siembra, despepite y transformación del algodón por parte del Estado que, frente a la fortaleza de las redes mercantiles internas e internacionales, poco podía hacer. Los operadores respondían a los colonos agrícolas que cubrían el coste del agua por bombeo, gracias a la obtención de créditos privados; por lo tanto, el Estado mexicano estaba limitado a intervenir porque ya operaba en la región un sistema eficiente de préstamos para el cultivo y la cosecha, con lo que se cubría la demanda internacional de algodón (Almaraz 2015).

Además de los problemas citados, el Estado mexicano debía lidiar con la firma de un acuerdo internacional para la distribución de las aguas del río Colorado. La visión nacional en este punto ha estado un paso atrás. El acuerdo se firmó sin considerar las nuevas obras de irrigación y almacenaje en Estados Unidos. Desde 1935 hasta 1942, el Estado mexicano, a través del distrito de riego del río Colorado, se concentró en promover la ampliación de la superficie de cultivo en familias que no habían sido dotadas de tierra, así como la ampliación de canales de irrigación operados por organismos federales.

²⁹ Una política alejada del contexto exportador de Mexicali sería, a la larga, una de las justificantes para la intervención y la nueva transformación regional agrícola, en lo que se refiere a infraestructura y dotación de agua (Almaraz 2015).

³⁰ RPPC-M Sección Sociedades y Poderes, Inscripción 869.

En 1943, se puso en marcha el Plan Constructivo de Canales para el Valle de Mexicali, cuya obra principal sería la del Canal Independencia, con una longitud de 25 kilómetros.³¹ Tres años más tarde (1946), La Colorado abandonó el valle, y la red establecida de empresarios mexicanos dedicados a las actividades agrícolas le dio continuidad al desarrollo algodonero.

Esta red empresarial se mantuvo en constantes negociaciones y disputas con el Estado mexicano; pero, aun así, lograron el éxito en los mercados externos y crearon un emporio algodonero hasta finales de la década de 1960. Durante todo ese tiempo, las agroindustrias alimenticia y algodonera se mantuvieron en sociedades anónimas con fuertes bases familiares.

CONCLUSIONES

A lo largo de este ensayo se han mostrado las bases de la configuración empresarial en Mexicali, especialmente a partir de 1912. Sobresalen, en primer lugar, los grupos estadounidenses que arribaron a la región alrededor de este año y constituyeron de manera pública sus empresas, así como los intermediarios de tierras, los ofertantes de servicios profesionales y, más tarde, los accionistas mexicanos, junto con los empresarios de origen chino y mexicano.

Los contados grupos estadounidenses que llegaron antes de 1915 a la zona tuvieron la ayuda de mexicanos y establecieron con ellos redes estratégicas. Los mexicanos que participaron en el despegue productivo del valle, característico por su base agrícola y no por una senda industrial, aprovecharon las redes empresariales estadounidenses. La intermediación fue efectiva, primero, para la transferencia de títulos de propiedad y la constitución formal de acuerdos mercantiles después.

El carácter expansionista de los grupos del suroeste de Estados Unidos a finales del siglo XIX y principios del XX provocó los primeros pasos para el desenvolvimiento empresarial en Mexicali. Con el desarrollo agrícola se amplió el requerimiento, no sólo de mano de obra, transporte y fraccionamiento de terrenos, sino una red de sociedades mercantiles que les dio soporte a los acuerdos locales y binacionales para el comercio internacional y regional de mercancías. La coyuntura central fue primera guerra mundial y el incremento en la demanda internacional de la fibra del algodón. Sobre esta base, se entiende la primera oleada de pobladores de origen asiático, ofertantes de servicios profesionales, y la constitución de nuevas sociedades mercantiles encargadas de subdividir, arrendar y explotar las tierras agrícolas del valle, así como de afianzar el primer *cluster* agrícola fronterizo.

La participación de inversionistas estadounidenses en Mexicali se amplió con el papel que jugaron los mexicanos en las redes mercantiles mixtas y propias. Paulatinamente, también, se incrementó el número de redes organizadas únicamente por mexicanos, en las que fue notable la participación de servidores públicos. Al grupo de empresarios mexicanos se sumó la comunidad china que funcionó sobre la base de las sociedades en nombre colectivo y redes familiares, lo que le permitió posicionarse en el comercio al por menor, a través de pequeñas tiendas y restaurantes, es decir, más allá de los campos agrícolas.

Desde las primeras empresas constituidas por mexicanos, destacó en Mexicali la base familiar de los negocios. Las sociedades mercantiles estadounidenses y mixtas experimentaron la creación de sociedades anónimas y, en menor medida, la de sociedades en nombre colectivo. Los estadounidenses también tuvieron una participación de familias nucleares y familias extendidas en la organización de empresas agrícolas.

En el desarrollo mercantil, las relaciones agrícolas fueron definitivas para impulsar un proceso de aprendizaje comercial que tuvo su principal impulso con la llegada de compañías modernas (sociedad por

³¹ Esquivel (1946) señala que, entre 1939 y 1946, la CNI habilitó en Mexicali 58 394 hectáreas de riego y realizó actividades de mejoramiento que beneficiaron 38 126 hectáreas. Para ese año, los canales de gravedad cubrían la mayor extensión de tierras (240 519 ha), mientras que los canales por bombeo llegaban apenas a las 54 430 hectáreas.

acciones). La fuerte presencia familiar en los negocios se combinó con otro tipo de redes, lo que permitió solventar la salida de las empresas extranjeras a partir del decenio de 1930.

En Mexicali, hacia el final de los años veinte, los empresarios mexicanos ya no participaron como intermediarios de tierras. Algunos siguieron siendo ofertantes de servicios profesionales, y otros más fueron socios minoritarios; pero destaca, sin duda, el creciente registro de sociedades mercantiles mexicanas independientes de las estadounidenses. La gran red de negocios en torno al algodón también se mantuvo gracias a los empresarios mexicanos que, paulatinamente, consolidaron la agroindustria alimenticia.

Finalmente, puede decirse que, entre las estrategias que les permitieron a los mexicanos sentar las bases para la continuidad de sus negocios a lo largo del siglo XX, destacan tres:

1. Adoptar un modelo de organización de negocios moderno, basado en sociedades anónimas por acciones y en consejos de administración;
2. Incorporar las relaciones de familia al desarrollo de los negocios como una estrategia central de colaboración y de ampliación de la red empresarial, y
3. Impulsar la conformación de sociedades mixtas con estadounidenses, a pesar de las bases familiares de algunos negocios.

Las coyunturas locales y externas de Mexicali (un poblado sin antecedentes coloniales), definidas por un contexto de tipo trasfronterizo, redundaron en la apertura de los primeros canales de riego en el valle y la introducción del ferrocarril entre 1901 y 1907, lo que permitió la exitosa explotación productiva de las siguientes décadas. La participación de intermediarios, como Guillermo Andrade, destacó por su capacidad de relacionarse con acaudalados inversionistas californianos y visualizar el desarrollo regional del valle, pese al costo de transferir las tierras a sociedades mercantiles estadounidenses. Los inversionistas con los que Andrade tuvo contacto hicieron posible un importante flujo de capitales hacia el margen derecho del delta del río Colorado, mediante la introducción de un tramo de ferrocarril de Yuma a Calexico que pasaba por el valle de Mexicali, y la construcción de los primeros canales de riego. Los pilares de este despegue, sin embargo, fueron los empresarios y las familias estadounidenses, los grupos de origen mexicano, y las sociedades de nombre colectivo de la comunidad china, que llegaron para dar forma a la gran época del desarrollo algodonerero.

Algunos de los grupos de inversionistas más importantes de California se densificaron y posibilitaron el aprendizaje de los mexicanos. La ampliación de la red empresarial permitió que los nuevos emprendedores asentados en Mexicali entendieran los mercados internacionales, la producción agrícola algodонера y la organización mercantil mediante sociedades anónimas. La red inicial se amplió al incluir nuevos compradores de tierras provenientes de California. La comunidad china adquirió gran importancia, no sólo por el trabajo agrícola, sino por su participación en el arrendamiento de tierras y la explotación de negocios comerciales y de bienes raíces.

Los mexicanos fueron un grupo que se insertó gradualmente y bajo distintas vías en las redes mercantiles de los estadounidenses. En la medida que se consolidó el auge agrícola en la región, el poblado de Mexicali contó con una mayor afluencia de familias de origen mexicano. Ya fuese por su inclusión en sociedades mercantiles como prestadores de servicios o por la organización de firmas propias, los mexicanos incursionaron en el ámbito empresarial como protagonistas locales, arraigando un estilo propio con fuertes bases familiares y vínculos muy claros con el desenvolvimiento de las actividades agroindustriales. Para los estadounidenses, la importancia de tener socios mexicanos respondió a la necesidad de operar en otro país para ampliar el capital acumulado hasta el momento, así como para burlar disposiciones legales en ambos países. No obstante, las bases para un desarrollo empresarial propio quedaron asentadas y se mantienen hasta nuestros días.

FUENTE DOCUMENTAL

RPPC Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Mexicali

BIBLIOGRAFÍA

- Almaraz, Araceli. 2015. Algodón en el valle de Mexicali y los límites del intervencionismo estatal (1914-1950). *Revista Apuntes*, Perú, 43 (77): 129-157.
- _____. 2011. De intérprete y apoderado a empresario. Arturo Guajardo y las redes mercantiles en Mexicali, Baja California, 1916-1929. *Meyibó*, nueva época, enero-Junio, núm. 3: 97-122.
- _____. 2007a. El boom de las empresas extranjeras en el valle de Mexicali y sus efectos en las relaciones empresariales locales (1912-1930). *Revista Frontera Norte*, Tijuana, 19 (37): 113-142.
- _____. 2007b. Origen y continuidad de los empresarios de Mexicali, Baja California (1912- 1939). Tesis de doctorado, México; Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social-Occidente.
- Cerutti, Mario. 2005. Redes y bolsones empresariales en el norte de México (1870-1920). Ponencia presentada en el VIII Congreso de la Asociación Española de Historia Económica, España, Universidad de Santiago de Compostela, 13-16 de septiembre.
- Escárcega López, Everardo. 1990. *Historia de la cuestión agraria mexicana. El cardenismo: un parteaguas histórico en el proceso agrario, 1ª parte*. México: Siglo XXI, Centro de Estudios Históricos del Agrarismo en México.
- Esquivel, Eligio. 1946. Propositiones para reducir el monocultivo de algodón en Mexicali, B. C. *Irrigación en México* XXVII (3): 58-92.
- Grijalva, Aidé. 1999. Acerca de un valle que surgió. *Revista Yuba*, julio-septiembre: 9-15.
- Gómez Estrada, José Alfredo. 2002. *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto de Investigaciones Dr. José Ma. Luis Mora.
- _____. 2000. *La gente del delta del río Colorado. Indígenas colonizadores y ejidatarios*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California (Colección Baja California: Nuestra Historia, núm. 15).
- _____. 1998. Guillermo Andrade: Los afanes de un empresario pionero en el norte de Baja California, 1874-1888. *Meyibó*, nueva época I (1): 65-82.
- González Félix, Maricela. 2002. Empresarios y gobierno en el distrito norte, 1902- 1920. En *Baja California. Un presente con historia*, tomo II, coordinado por Catalina Velásquez, 13-28. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.

- Hendricks, William O. 1996. *Guillermo Andrade y el desarrollo del delta mexicano del río Colorado 1874-1905*. Mexicali: Secretaría de Educación Pública, Universidad Autónoma de Baja California (Colección Baja California: Nuestra Historia, núm. 11).
- Herrera, Carrillo Pablo. 2002. *Reconquista y colonización del valle de Mexicali y otros escritos paralelos*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California (Colección Baja California: Nuestra Historia, núm. 18).
- Johnson, Jeffrey, C. 1994. Anthropological Contributions to the Study of Social Networks: A Review. En *Advances in Social Network Analysis. Research in the Social and Behavioral Sciences*, editado por Stanley Wasserman y Joseph Galaskiewicz, 113-151. Thousand Oaks, Londres, Nueva Delhi: Sage Publications.
- Kerig, Dorothy Pierson. 2001. *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company 1902- 1946* (trad.: Tomás Segovia). Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California (Baja California: Nuestra Historia, núm. 17).
- Miranti Paul J. Chandler's Paths of Learning. *Business History Review* 82 (Summer 2008): 293-300, The President and Fellows of Harvard College.
- Samaniego, Marco Antonio. 1998. *Los gobiernos civiles en Baja California. 1920-1923*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California-Instituto de Investigaciones Históricas, Instituto de Cultura de Baja California.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. 2004. *Manual de organización del Consulado General de México en Los Ángeles, California, E. U. A.* México: Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.
- Velázquez Catalina. 2002. Sujeción administrativa de Baja California al proyecto nacional, 1915-1952. En *Baja California. Un presente con historia*, tomo II, coordinado por Catalina Velázquez, 93-157. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.
- _____. 2001a. Comercio y barrio chino en Mexicali. 1920-1930. En *Memoria del primer simposio Baja California en el siglo XX. Una reflexión histórica*, editado por David Piñera y José Alfonso Sánchez, 69-84. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, Seminario de Historia de Baja California y Sociedad de Historia de Tijuana.
- _____. 2001b. *Los inmigrantes chinos en Baja California, 1920-1937*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.

LA CONSTITUCIÓN DE LAS BASES PRODUCTIVAS DE LA FRUTICULTURA MODERNA EN EL NORESTE, 1895-1950

Eva Rivas Sada¹

PRESENTACIÓN

El propósito de este ensayo es presentar una caracterización histórica sobre la constitución de la fruticultura moderna en México, a través de una de sus principales regiones productoras: la franja agrícola de la Sierra Madre Oriental (SMOR). El trabajo ofrece un panorama general sobre las transformaciones agrícolas e institucionales que se dieron en México durante la primera mitad del siglo XX, ante el primer auge de la fruticultura en California. Se presta especial atención a las características básicas del nuevo modelo de agricultura intensiva comercial y sus intentos de reproducción en México por parte de las nuevas instituciones de fomento agrícola del gobierno federal. En ese contexto, se analiza la incorporación de dicho modelo en el conjunto de valles agrícolas de la gran SMOR. Este espacio productivo es una de las regiones agrícolas menos estudiadas dentro del conjunto norteño, pese a su importancia histórica y actual en la fruticultura nacional. Con este trabajo pretendemos analizar algunos de los factores clave que explican la adopción del nuevo modelo y su capacidad competitiva frente otras regiones frutícolas del país de mayor tradición.

La franja agrícola de la SMOR está constituida por un conjunto de valles serranos ubicados en las faldas de la gran sierra. Es una región privilegiada desde el punto de vista agrícola, pues cuenta con un clima favorable, tierras fértiles y recursos hídricos abundantes, por ser el lugar de origen de los principales ríos del noreste (las cuencas altas del San Juan y del San Fernando-Soto La Marina). Desde el punto de vista municipal, los valles serranos se localizan en ocho municipios del sur de Nuevo León: Santiago, Cadereyta, Allende, Montemorelos, General Terán, Rayones, Hualahuises y Linares. Por último, es importante considerar que, desde tiempos coloniales, la región jugó un papel importante en el abasto de alimentos y materias primas dentro del noreste, como granos básicos, piloncillo, hortalizas, carne, cueros y leña; razón por la cual ya contaba con un empresariado agrícola local cuando se gestaron las nuevas tendencias productivas allende la frontera, en las postrimerías del siglo antepasado.

LOS ORÍGENES DE LA NUEVA CITRICULTURA: EL SUR DE CALIFORNIA

Una de las transformaciones más llamativas de las actividades rurales durante la primera mitad del siglo XX fue la incorporación de las huertas de árboles frutales al modelo productivo de la agricultura comercial. Nos referimos a aquella modalidad de producción a gran escala de productos estandarizados de mayor calidad y

¹ Tecnológico de Monterrey, campus Monterrey. Correo electrónico: evarivassada@gmail.com

valor agregado, cuyo destino comercial fueron los mercados de consumo urbano y el sector agroindustrial. Posiblemente, el caso de la fruticultura de California sea el más emblemático, no sólo por ser uno de los espacios agrícolas pioneros de dicha transformación, sino, desde la perspectiva de este trabajo, por su relevancia en el desarrollo de la citricultura comercial mexicana, particularmente, en la agricultura de la SMOR.

La emergencia de esta nueva modalidad de agricultura en el sur de California se dio en el último cuarto del siglo XIX. Fue un periodo signado por una transformación productiva profunda, pues, durante su transcurso, la agricultura extensiva dedicada al cultivo de trigo y cebada, típica de las grandes propiedades, fue perdiendo peso y posicionamiento frente a una nueva agricultura intensiva, orientada a la producción de naranja, uva, ciruela e higo en huertas de pequeñas a medianas extensiones.

En un esfuerzo importante de síntesis historiográfica, Omstead y Rhode (2008) identificaron los principales factores que, coincidentes en la literatura, entraron en juego en dicha transformación a finales del siglo antepasado: 1) la caída sistemática de los precios internacionales de los granos básicos; 2) el incremento de la demanda de frutos en los mercados urbanos del este de Estados Unidos; 3) el desarrollo del sistema de transporte ferroviario, particularmente, de vagones refrigerados; 4) la expansión local de la agricultura de riego, y 5) la desvalorización y mayor disposición de fuerza de trabajo (Omstead y Rhode 2008, 226).

Si bien fueron estos factores los que caracterizaron el escenario económico que dio nuevas señales y estímulos para los agricultores, no obstante, una innovación biológica fue el eje articulador de la nueva fruticultura, sobre todo respecto a sus rasgos productivos y capacidad competitiva, como bien han resaltado los autores mencionados. Dicha innovación consistió en la introducción, adaptación y mejoramiento de nuevas variedades de árboles frutales que sustituyeron a las introducidas en California, cuando formaba parte de la Nueva España. La competitividad se basó justamente en la comercialización de las cosechas de las nuevas variedades que contaban con un mejor precio en el mercado y en las constantes mejoras a los frutos y procesos de producción.

Dichas innovaciones biológicas fueron posibles gracias a la política nacional de fomento agrícola que encabezaría el recién fundado Departamento de Agricultura (USDA, por sus siglas en inglés) del gobierno federal de Estados Unidos. Una de sus principales contribuciones a la agricultura comercial en el siglo XIX fue el programa consistente en introducir y distribuir gratuitamente nuevas variedades de cultivos en los distintos espacios agrícolas del territorio nacional, que se recolectaban por medio de los viajes científicos y comerciales que realizaban a lo largo del mundo o a través de los servicios diplomáticos. Uno de sus mejores logros fueron los cítricos. En 1870, el entonces jefe del Departamento de Horticultura de Estados Unidos, William O. Saunders, recolectó algunos arbolitos de una variedad de naranja en Bahía, Brasil, mejor conocida como *Washington Navel*, y la introdujo en Riverside, California, tres años después de haberla reproducido en el Jardín Botánico Central de la USDA. De forma semejante, se introdujo en California la variedad *Valencia*, la cual provenía de los huertos cítricos de Florida, en donde tiempo atrás se había introducido, proveniente del Mediterráneo europeo.

La recepción biológica y la social fueron todo un éxito, debido a que dichas variedades de naranjos poseían una serie de características agronómicas idóneas: se adaptaban fácilmente a diversos espacios ecológicos agrícolas, como son el clima árido de California, los tropicales de Florida y los subtropicales de la gran SMOR. Por el simple hecho de ser un cultivo perenne, los naranjos permitieron el desarrollo de una agricultura intensiva de forma natural, porque demandan cantidades significativamente menores de tierra, agua y mano de obra que las requeridas, por ejemplo, para el cultivo de granos básicos; por lo tanto, el uso más racional de los factores de producción facilitaron el control del proceso biológico y, por ende, la administración familiar de los huertos. Ahora bien, la variedad *Washington Navel* se caracterizó por su maduración temprana —un periodo de tres o cuatro años— lo que resultó ser una importante ventaja económica frente a otras variedades que tardaban el doble (entre ocho y diez años). La *Valencia* también presentaba la misma característica, aunque requería de más tiempo que la *Navel* para su maduración. Ambas

variedades ofrecían, además, una alta productividad por árbol (100 kg), lo que, aunado a los mejores precios que el de los cereales y a las eficiencias en los factores de producción, en su conjunto, garantizaban una rentabilidad más alta por hectárea cultivada. Por último, cabe señalar una de las estrategias productivas más interesantes del caso, pues si bien el naranjo es considerado un cultivo perenne, las dos variedades ofrecían sus frutos en temporadas distintas: la *Navel* durante el invierno, la *Valencia* en el verano. De esta forma, se levantaban dos cosechas al año, a semejanza de los métodos de cultivo de granos y oleaginosas.

Sin embargo, lo más importante de las nuevas variedades radicaba en las características de sus frutos, las cuales respondieron a las exigencias del sector agroindustrial y de los consumidores de aquella época. La *Valencia*, por su cáscara delgada, intensidad de sabor y mayor cantidad de néctar, fue la preferida para la elaboración de jugos concentrados. Por el contrario, las naranjas *Navel* poseían una cáscara gruesa y resistente, lo que en aquel entonces facilitó mantenerlas en buen estado durante el proceso de embalaje y en largos recorridos por las rutas ferroviarias. Mas la marcada preferencia de los consumidores por la *Navel* para consumirla como fruto fresco se debió a que esta variedad no poseía semillas. Esta extraordinaria singularidad, que llamó la atención en su momento a la USDA, se debió a una mutación genética espontánea, suscitada en los huertos brasileños donde fue recolectada; pero cuyo rasgo particular pudo preservarse gracias a la tradicional práctica de fitomejoramiento mediante injertos. Dicho de otro modo, como el naranjo no lograba reproducirse de forma natural, por la ausencia misma de semillas, debió hacerse de forma asistida. Dicha característica terminó por constituirse en una ventaja productiva importante y, a la larga, en una práctica común. Los árboles injertados les brindaron a los agricultores cierta autosuficiencia productiva, así como capacidad para mejorar los frutos, pues sólo había que realizar una primera inversión en la adquisición de arbolitos; el resto de las tareas se concentraban en la selección y reproducción, mediante injertos de los mejores especímenes. Los árboles injertados también se transformaron en un recurso biológico para sortear las inclemencias del tiempo y combatir agentes patógenos, como bien lo explican Rocha y Padrón: “El uso del injerto permite usar un árbol resistente a enfermedades y plagas, pero con baja calidad de fruta como el *patrón* o *sostén* de otro árbol con fruta de alta calidad, que se injerta sobre el primero” (2009, 5).

Por supuesto, el éxito comercial también fue producto de la capacidad organizativa de los agricultores, puesto que, ya constituidos en asociaciones, establecieron el sistema de embalaje y los mecanismos más eficientes en la distribución y comercialización a gran escala; es decir, dependió del capital social de la región.²

Empero, es importante resaltar el papel de la USDA en materia de innovaciones biológicas, pues fue ésta la que, en colaboración con los gobiernos y asociaciones de productores locales, creó, auspició y operó un entramado institucional cada vez más complejo, orientado a la formación de ingenieros agrónomos, la investigación científica dedicada al campo —sobre todo respecto al fitomejoramiento, los estudios climáticos, el manejo de suelos y agua de riego, así como el combate de plagas y enfermedades—, y la puesta en marcha de los servicios de extensión especializados (True 1927). Sin ello, habría sido un camino más largo y difícil para alcanzar la estandarización y las eficiencias registradas en los procesos de producción agrícola, así como para homogenizar y preservar la calidad de los cítricos.

Junto con los factores económicos contextuales anteriormente descritos, las características biológicas de las nuevas variedades y el capital social regional incidieron en la extraordinaria recepción del sector agrícola del sur de California. La emergencia de la nueva agricultura comercial cada vez más intensiva y con mayor soporte científico propició el segundo *boom* económico en la entidad en las primeras décadas del siglo XX. Para 1929, la importancia de la fruticultura intensiva y en la propia dieta de la clase media estadounidense era ya un hecho económico evidente, tal como lo han hecho constatar Olmstead y Rhode:

² Se tiene conocimiento del papel que jugaron las asociaciones de citricultores para que se estableciera la primera estación experimental a cargo de la Universidad de California en 1907. Consúltese la página oficial de la Universidad en Riverside: www.ucr.edu

California produced 57 percent of the oranges, 70 percent of the prunes and plums, over 80 percent of the grapes and figs [...] in the United States. The share of intensive crops in the value of total output climbed from less than 4 percent in 1879 to over 20 percent in 1889. By 1909, the intensive share reached nearly one-half; by 1929, it was almost four-fifths³ (2008, 226).

En síntesis, durante 1870 y 1930, se gestó la agricultura científica con la citricultura californiana como punta de lanza. La derrama económica y la revitalización de las actividades agrícolas fueron tales que, en los albores del siglo XX, se transformarían en el nuevo paradigma productivo. El impacto de la nueva citricultura californiana muy pronto se manifestó en México.

EL SURGIMIENTO DE LA CITRICULTURA COMERCIAL EN MÉXICO

Desde los inicios del auge naranjero en los mercados del este de Estados Unidos, los fruticultores mexicanos también supieron aprovecharlo al exportar sus naranjas dulces “criollas”, como se les conocía popularmente a las antiguas variedades de origen colonial. Desde 1887, se tiene noticia sobre las exportaciones de Guaymas y Hermosillo, posiblemente, gracias a sus estrechos vínculos comerciales con California; se sabe también, de Monterrey, Linares y Montemorelos (Nuevo León), junto con Río Verde y Tancanhuitz (San Luis Potosí) que exportaron vía el puerto de Tampico (Tamaulipas); Yautepec (Morelos), Córdoba, Coatepec y Jalapa (Veracruz), a través del tradicional puerto de Veracruz; y Guadalajara (Jalisco) y otras zonas circunvecinas, a través de Manzanillo (Colima). Ello quedó constatado por las acusaciones que levantaron los citricultores de California ante la USDA. Las asociaciones californianas pretendieron bloquear la entrada a Estados Unidos de los frutos mexicanos, debido a que, según sus argumentos, estaban infestados por la “la mosca de la fruta”. Desde 1887 en adelante, financiaron una serie de viajes de ciertos entomólogos para que exploraran las zonas exportadoras de México y demostraran la existencia de los gusanos de la *anastrepha ludens* en los cítricos.⁴ Mas en el corto plazo no lo consiguieron.

Según Rodríguez (2000), las exportaciones mexicanas se intensificaron aún más a partir de 1895, cuando una helada arruinó la producción de cítricos y legumbres en Florida. Así lo reportaban los boletines y fuentes periodísticas que el mismo autor cita:

[...] muchos agentes han contratado naranjas mexicanas. Se han comprado todas las existencias disponibles en Yautepec, estado de Morelos; así como en los puntos del estado de Jalisco ligados por el Ferrocarril Central y se están remitiendo en furgones a los Estados Unidos [...] México está destinado a convertirse en el más formidable competidor de California, de la Florida y de Italia, gracias a los ferrocarriles que unen al país con los Estados Unidos [...] la naranja mexicana ha obtenido la preferencia sobre la de California. Esta naranja se exporta de los estados fronterizos y del centro (citado por Rodríguez 2000, 31).

La creciente comercialización de cítricos mexicanos en los mercados del este de Estados Unidos hizo que aumentara aún más la presión ejercida por las asociaciones de citricultores, quienes lograron su primer triunfo en 1899: el Consejo de Agricultura de California prohibió la entrada de cítricos a dicha entidad “porque se ha reconocido que una partida de fruta mexicana recientemente estaba infestada por el ‘gusano

³ California producía 57 por ciento de las naranjas, 70 por ciento de ciruela pasa y ciruela, más de 80 por ciento de uva e higo [...] en Estados Unidos. La proporción de cultivos intensivos en el valor de la producción total aumentó de menos de 4 por ciento en 1879 a más de 20 por ciento en 1889. Para 1909, la participación intensiva alcanzó casi la mitad; para 1929, era prácticamente de cuatro quintas partes [traducción del editor].

⁴ “Copia traducida de la exposición leída por el representante mexicano ante la Junta encargada de discutir la cuarentena contra la naranja de nuestro país”, Memoria de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1914, anexo núm. 112, ff. 652-653. Biblioteca José Luis de la Loma y Oteyza, SAGARPA.

mexicano' una de las más peligrosas que afectan a las naranjas", según el periódico *Riverside Enterprise* (citado por Rodríguez 2000, 31). Tras largos años de confrontación con la competencia mexicana, la USDA instauró la cuarentena federal en 1912, y prohibió las importaciones de frutas procedentes de México —naranja, lima, zapote, guayaba, mango, ciruela y durazno—. ⁵ Quizá supo aprovechar el caos gubernamental en México a causa de la revolución.

Las consecuencias fueron más amplias de lo que puede suponerse. Durante los últimos años del siglo XIX, surgió, además de la plaga de la mosca de la fruta, otra serie de epifitias mucho más severas a lo largo de las costas del golfo. Las plagas del *picudo algodonero* y de *la langosta* afectaron profundamente las plantaciones de frutales y fibras de exportación, ante la incapacidad de los dueños de las fincas para controlarlas en sus localidades; pero también por la falta de una campaña nacional que brindara los servicios agronómicos para su combate. ⁶ Este fue el argumento perfecto para que se estableciera la prohibición de las importaciones agrícolas en California, en 1899. Ante tal escenario, el gobierno federal fundó la primera institución estatal de servicios agronómicos dedicada al control de la sanidad vegetal en 1900: la Comisión Nacional de Parasitología (Riquelme 1943). Para 1904, se establecieron formalmente las relaciones de colaboración científica entre la USDA y la Comisión, ante la necesidad apremiante de intervención conjunta para enfrentar las dramáticas epifitias en la agricultura comercial de ambos territorios (como el propósito resultó mucho más difícil y complejo de lo esperado, la relación duró varias décadas). Ello convenció al gobierno federal de fundar el Departamento de Agricultura en 1909, como una de las partes más importantes de la Secretaría de Fomento, de manera que cambió su nombre a Secretaría de Agricultura y Fomento (SAF), con funciones y organización semejantes a las de la USDA. La antigua Comisión quedó dentro del Departamento de Historia Natural, ⁷ y en 1915, cambió su nombre a Sección de Parasitología (Rodríguez 2000, 11).

Fue así que, en el ocaso del porfiriato, surgieron las instituciones públicas de investigación y servicios agronómicos. A partir de entonces, el gobierno federal inició la introducción de nuevas variedades de plantas en el país, e instauró un número creciente de estaciones y campos experimentales, primero en plena revolución y luego en el marco de la reforma agraria, con el claro propósito de mejorar la producción agropecuaria nacional (Rodríguez 2000).

LA NACIENTE CITRICULTURA DE LA SIERRA MADRE ORIENTAL

De forma semejante a la experiencia californiana, la construcción del revolucionario medio de transporte ferroviario fue uno de los detonantes fundamentales para el surgimiento de la citricultura comercial en la región. El tramo construido entre 1887 y 1891 a lo largo de la SMOR, siguió una de las rutas comerciales tradicionales más dinámicas del noreste, el corredor Saltillo-Monterrey-Linares, sobre las faldas de la gran sierra, y la conectó hacia los puertos del golfo de México (rumbo a Tampico y Matamoros, Tampaulipas) y con los distintos fundos mineros de Coahuila, de El Bajío y la Huasteca potosina. Evidentemente, intensificó el intercambio comercial en el interior del país y allende la frontera, tal como se señaló en el caso de los cítricos, aunque también favoreció la dispersión de las temibles plagas. Empero, lo interesante en este caso fue el papel que jugaron sus constructores en el desarrollo de la citricultura regional.

⁵ El gobierno mexicano aceptaba la existencia de la plaga de la mosca de la fruta en México, pero únicamente en las zonas cítricas de Morelos, y no en todo el territorio nacional, como pretendían demostrar los citricultores de California. Memoria de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1914, f. LXIV.

⁶ Tras haber arrasado los sembradíos de algodón en Veracruz y Tamaulipas, en 1892, el picudo entró a tierras americanas por las ciudades fronterizas de Matamoros, Tamaulipas-Brownsville, Texas, y en las siguientes décadas colapsó la economía algodonera del viejo sur de Estados Unidos. Poco después, desde Centroamérica entró una vez más la plaga de la langosta en el sureste mexicano, la cual causó serios estragos en las plantaciones de cafetales y plataneros y demás haciendas henequeneras, los productos de mayor importancia en las exportaciones agrícolas totales.

⁷ "Iniciativa de ley sobre organización de los servicios agrícolas federales", Memoria de la Secretaría de Fomento, 1910, anexo núm. 46, ff. 264-282. Biblioteca José Luis de la Loma y Oteyza, SAGARPA.

De acuerdo con las investigaciones de Olvera (1987) y Vázquez y González (1987), el coronel J. A. Robertson llegó a Monterrey como gerente del Ferrocarril del Golfo, tras haber trabajado en el sur de California como administrador de varias huertas cítricas, en donde fue partícipe y testigo del *boom* naranjero. Durante la construcción de la línea, pasó largas temporadas en los valles serranos y vio en ellos la posibilidad de introducir las nuevas variedades de cítricos, tal como lo había experimentado allende la frontera. Eligió específicamente las tierras de Montemorelos, Nuevo León, pues además de contar con abundantes recursos hídricos y tierras fértiles, sus valles estaban enmarcados por un conjunto de lomeríos “que protegían de los vientos a los naranjos cuando éstos entran en floración”, como bien han destacado de la geografía local Ramones y Alanís (1968, 3).

Como la citricultura moderna requería del dominio de las técnicas de fitomejoramiento mediante injertos, Robertson invitó a un amigo suyo, también norteamericano y conocido citricultor, León N. Stewart, para iniciar la fase experimental del cultivo en unos predios recién adquiridos en la municipalidad, y lo hizo porque en la entidad no existía la carrera de ingeniería agronómica, que únicamente se impartía en la Escuela Nacional de Agricultura de la ciudad de México (sin mucha matrícula por cierto). Carentes de servicios agronómicos en la localidad, arrancaron el proyecto con 15 mil naranjos importados desde Sacramento, California (Olvera 1987, 157). Se trataba de la variedad *Navel*. El mismo autor nos señala que ambos escogieron las mejores yemas para injertarlas en los *naranjos agrios* que abundaban desde tiempos coloniales, pues mostraban gran resistencia tanto a las sequías y heladas como a ciertas enfermedades fungosas. Para 1892, tan sólo en la finca La Virginia, habían injertado 25 mil árboles e, incluso, introdujeron otras especies arbóreas para observar su adaptación local (duraznos, perales y olivos) y ciertos cultivos frutales (fresas, zarzamoras y frambuesas), tal como se realizaba en los huertos californianos.

Aparentemente, la variedad *Navel* se adaptó bien a las condiciones climáticas de los valles serranos, pues los nuevos naranjos produjeron sus primeras cosechas relativamente abundantes en 1894 (Olvera 1987, 168). A partir de entonces, dejaron de importar el producto y entraron en la fase de reproducción local, cuando iniciaron el montaje de viveros para el desarrollo de almácigos y los comercializaron entre los agricultores locales de la gran sierra. La tragedia de Florida (1895) le dio finalmente un fuerte impulso a la exportación de las cosechas mexicanas en los siguientes años.

Aprovechando el gran auge de la naranja en el mercado extranjero, se les sumaron otros estadounidenses vinculados con la administración del ferrocarril, y se crearon las primeras huertas de cítricos en Montemorelos, tales como Las Palmas, Colegio Industrial, Buena Ventura, El Cinco, La Virginia y La Carlota (Rocha y Padrón 2009, 9). Pero quizá lo más importante es que las familias empresariales de base agrícola más prominentes de la localidad —Ballesteros, Berlanga y Echevarría, entre otras—, incursionaron en el negocio de la naranja, atraídas por la posibilidad de abrir los canales de exportación para sus productos y por las ganancias en dólares. De esta forma diversificaron la producción de caña de azúcar, cereales y cría de ganado que habían desarrollado a lo largo de generaciones. Para 1895, se tiene noticia de 75 huertos de cítricos en el municipio de Montemorelos. Se sabe, por ejemplo, que uno de los protagonistas de esta primera etapa de arranque, Arnulfo Berlanga Gil, viajó intensamente por Estados Unidos y Europa para dar a conocer los frutos de su huerta “Viva México”; de hecho, Arnulfo Berlanga fue autor del primer manual del que se tiene noticia sobre el cultivo del naranjo y sus cuidados en la región: *Instrucciones elementales para el transplante (sic) y cultivo del naranjo* (Cantú 1959, citado por Rocha y Padrón 2009, 11).

El éxito comercial de las exportaciones de cítricos se debió a que esta primera generación de citricultores lograba colocar la cosecha semanas antes de que entrara la proveniente de California; pero también por cumplir con las exigencias de presentación y calidad del producto. Siguiendo los mismos pasos que las asociaciones de fruticultores de California, montaron una planta beneficiadora de fruta: Empacadora

La Buena Aventura ([figura 1](#)), considerada como la primera de su tipo en el país (Rocha y Padrón 2009, 12). En ella se seleccionaban los mejores frutos; les daban cierto tratamiento higiénico para mejorar su presentación, y los empacaban para enviarlos al ferrocarril para su comercialización.

Figura 1. Antiguo edificio de la Empacadora
La Buena Aventura, Montemorelos, N. L.



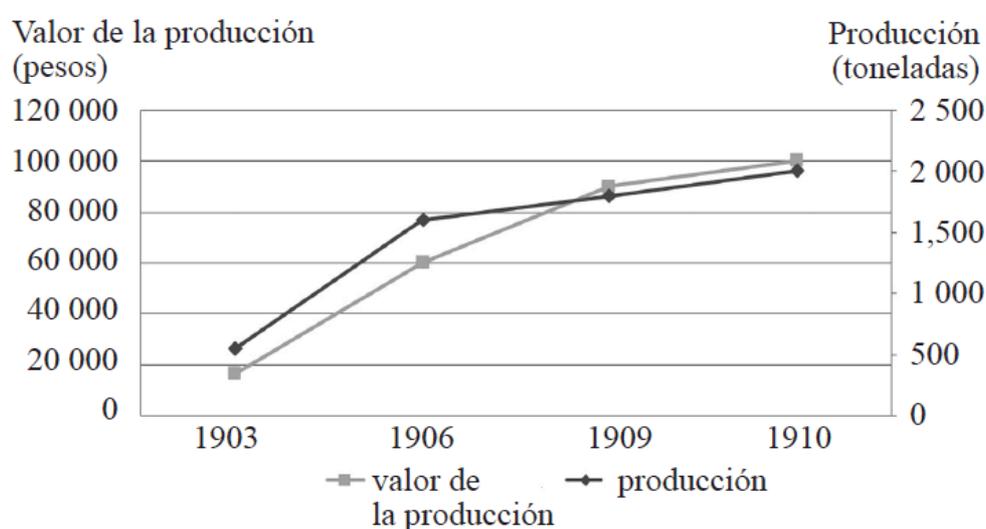
Fuente: material disponible en: www.panoramio.com

El comercio de cítricos también incluyó el mercado regional, si bien no fue su principal estrategia comercial, dado lo incipiente del consumo urbano local, específicamente de las tres ciudades existentes a lo largo de la SMOR: Monterrey, Montemorelos y Linares. De acuerdo con Olvera (1987), aproximadamente 1 600 toneladas (75 por ciento de la cosecha de Montemorelos) se colocaba en Texas y Arizona, contra 200 en la ciudad de Monterrey; de ese tamaño era el consumo de la principal ciudad del noreste. No obstante, lo importante aquí no fue la dimensión de las ventas regionales, sino la estrategia productiva: para este mercado se introdujo la naranja *Valencia*, la nueva variedad recientemente implantada en la localidad, que resultó ser de gran gusto entre las familias mexicanas. La *Valencia* también fue importada, pero ahora desde Florida, el otro gran centro citrícola allende la frontera norte; por lo tanto, la naranja *Navel* se colocó en el mercado estadounidense y la *Valencia* en el mexicano; la primera como cultivo de invierno para exportación, la segunda, de verano para el mercado interno.

Según Olvera (1987), poco antes del inicio de la revolución en 1910, la producción citrícola local había alcanzado las dos mil toneladas anuales, con un valor cercano a los cien mil pesos de la época ([figura 2](#)); la mayoría de ellas cosechadas en las huertas de Montemorelos (aproximadamente 80 por ciento), el resto en los otros municipios vecinos que integran la SMOR que ya se estaban sumando al nuevo negocio de cítricos. En síntesis, la incipiente citricultura neolonesa pudo surgir como una agricultura comercial lucrativa, debido a que los principales agricultores locales —estadounidenses y neoloneses— supieron organizarse para introducir las nuevas variedades de cítricos y aprovechar el mercado del país del norte, el cual se encontraba en aquellos momentos en plena ebullición.

La revolución frenó abruptamente la incipiente citricultura en la gran sierra. Las fuerzas armadas revolucionarias cortaron con frecuencia las vías férreas, con la consecuente obstaculización del flujo de exportaciones. La guerra civil obligó a muchos de los habitantes de la entidad a abandonar el país, incluidos los estadounidenses, como Robertson, o a refugiarse en la vertiginosa ciudad de Monterrey. Es de suponerse que la producción agropecuaria debió caer dramáticamente, ante la ausencia de registro de cosechas durante los peores años del levantamiento armado, y por las quejas y lamentos de las autoridades locales sobre las malas condiciones y abandono en que se encontraban las tierras a inicios de la década de los años veinte. De lo que sí hay ciertos registros es sobre las terribles plagas que pocos años atrás habían propiciado el surgimiento de las instituciones de investigación agronómica, las cuales se intensificaron ante el evidente abandono de los predios.

Figura 2. Producción anual y precios de mercado de la cosecha de naranja en Nuevo León (1903-1910)



Fuente: Olvera (1987, 171), con base en AGENI, Memorias del Gobierno de Nuevo León (1887-1907) y Correspondencia con el Ministerio de Fomento (1909 y 1910).

EL RESURGIMIENTO DE LA CITRICULTURA INTENSIVA EN LA SMOR

La investigación realizada hasta el momento nos indica que, en las dos décadas posteriores, al término del movimiento armado, la citricultura jugaría un papel trascendental en el ambicioso propósito de modernización agrícola que emprendió el nuevo gobierno posrevolucionario, en el marco más amplio de la reforma agraria.

La extensa investigación realizada sobre la reforma agraria en México nos ha mostrado, entre otras cosas, que el reparto de tierras entre los campesinos y demás agricultores sin tierra no fue un proceso homogéneo desde la perspectiva regional. El caso de Nuevo León es otro buen ejemplo de ello. Aquí, el “problema agrario” no consistía en una fuerte concentración de la propiedad rural, pues la tierra estaba relativamente distribuida entre los habitantes y predominaba la pequeña y mediana propiedad (que no excedía los límites establecidos por el Código Agrario), ni había tierras ociosas, pues las que contaban

con el mejor potencial agrícola, es decir, las de los valles de la SMOR, prácticamente todas se encontraban en producción.

Los problemas económicos y sociales en el ámbito rural eran otros: el más importante giraba en torno a los límites de la propiedad rústica, cuestión que había gestado prolongados conflictos entre los agricultores, casi permanentes ante la carencia de escrituras y registros precisos; también eran recurrentes los abusos en los contratos de aparcería y arrendamiento, y los salarios precarios de los trabajadores agrícolas; así como la fuerte intermediación de las élites rurales al tener bajo su control los canales de distribución y comercialización. Tales problemáticas, si las observamos desde otra perspectiva, fueron a la vez los mismos factores económicos contextuales que favorecieron la proliferación de huertos frutícolas en California: el predominio de la pequeña y mediana propiedad, más una abundante y muy barata mano de obra. El único elemento distinto fueron los derechos de propiedad y ello se solucionó a partir del reparto de tierras.

En Nuevo León hubo dos reformas a la tenencia de la tierra: la estatal, que disolvió las antiguas comunidades rurales,⁸ cuyas tierras indivisas se transformarían en predios privados (y, por lo tanto, susceptibles de comercializarse), y la reforma nacional que colectivizó la tierra con la fundación de ejidos. Sin dejar de considerar los intensos conflictos entre afectados y beneficiarios,⁹ en su conjunto, las reformas fueron resolviendo el viejo problema sobre los derechos de propiedad al establecer y dejar asentados los límites de los predios ejidales y privados en el Registro Público de la Propiedad; también permitieron tener un mayor acceso a las tierras a un mayor número de personas (aparceros, trabajadores y pequeños productores), ya fuese mediante la dotación de ejidos o por medio del estímulo del mercado de tierras dentro del sector privado. Empero, como en la franja agrícola de la SMOR, prácticamente, toda la tierra disponible se encontraba en explotación, se dio una reducción en el tamaño de los predios, así como en la disponibilidad de mano de obra fuera de los lazos familiares. Desde el punto de vista productivo, el nuevo escenario descartaba toda posibilidad de sostener las formas tradicionales de producción: el cultivo de granos básicos, como el maíz, de bajo rendimiento por hectárea, combinado con otros cultivos comerciales que demandaban abundante mano de obra, como la caña de azúcar. Visto de otro modo, el predominio de la pequeña propiedad y la escasez de mano de obra favorecieron el resurgimiento y expansión de la agricultura intensiva de cítricos, mucho más lucrativa, y que mejor se adaptaba a las nuevas condiciones estructurales. Los huertos de naranjos fueron paulatinamente reemplazando los antiguos cañaverales.

Mientras el reparto de tierras continuó su curso, las autoridades locales prosiguieron sus planes más amplios de modernización del agro bajo la dirección de la SAF. Los ingenieros egresados de la Escuela Nacional de Agricultura fueron los actores clave que, desde el poder, promovieron en México el desarrollo de la nueva agricultura de mayor soporte científico y alta tecnificación (Cotter 1994, 144). Al respecto, los primeros esfuerzos sobre el cultivo de cítricos de los que se tiene noticia hasta el momento se llevaron a cabo en plena contienda armada, en las recién fundadas estaciones experimentales de Río Verde, San Luis

⁸ También conocidas localmente como *comunidades de accionistas*, por el hecho de poseer “acciones” o derechos de agua claramente establecidos entre los usuarios. Estas comunidades poseían tierras indivisas entre las parcelas particulares, así como en las comunitarias para el pastoreo. Véanse los argumentos presentados por el ingeniero Fausto Roel en su propuesta de ley para la “Disolución de las comunidades rurales”, presentada a la Comisión Agraria de Nuevo León, el 9 de abril de 1915 (AHENL, Fondo Comisión Agraria, caja 1, 1893-1915). Las leyes estatales de “Disolución de las comunidades rurales” más importantes fueron las promulgadas en 1921 y 1932, véase *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*.

⁹ En el fondo Comisión Agraria del AHENL, abunda la documentación sobre los conflictos sobre límites de la propiedad rústica y el acceso a los recursos hídricos. Sólo por nombrar algunos ejemplos, en Cadereyta Jiménez, se desató un largo conflicto legal entre la antigua comunidad de accionistas de San Nicolás de Atongo con los propietarios de los ranchos privados (caja 5, 1923-1924); y entre los vecinos de la Antigua estación San Juan (ferrocarril) que solicitaron dotación de tierras para la formación del ejido, y algunos de los principales industriales de Monterrey por afectar sus ranchos en la localidad (caja 6, 1925).

Potosí, y de Ciudad Juárez, Chihuahua, de esta última, específicamente en sus campos de agricultura de secano¹⁰ de Don Martín y La Fragua, que habían abierto en el norte y sur de Nuevo León, respectivamente. Ya en 1912, se reportaba desde Don Martín la introducción de “2 limones Eureka, 4 naranjos Washington Navel, 2 vides pomelo, 24 eucaliptus, 12 chabacanos, 48 duraznos Alberta, 429 vides y algunas moras”; lo mismo, desde Cadereyta, uno de los municipios de la SMOR donde se ubicaba La Fragua; mientras en la de Río Verde se experimentaba el riego por bombeo en la huerta de naranjos.¹¹ Es importante recordar que, en ese mismo año, se cerró la frontera norte a los frutales mexicanos; desde entonces, y con la clara intención de ofrecer garantías para que se derogara la cuarentena permanente establecida por la USDA, la SAF promovió el conocimiento y combate de las principales enfermedades y plagas del naranjo, a través de boletines y demostraciones prácticas para los agricultores, particularmente sobre la mosca de la fruta. Bajo la promesa de hacer progresar el agro mexicano y habiéndose iniciado la restitución de tierras, en 1918, la Secretaría puso en práctica un ambicioso plan para introducir nuevas variedades de árboles frutales en aquellos centros, en los que asignó la importante función de reproductores a escala nacional:

Las mismas estaciones experimentales han dado impulso al cultivo de árboles frutales y forestales, tan sólo una de ellas, el Campo Experimental de Texcoco, con 50 000 arbolitos que estarán listos para ser transplantados (sic) en la primavera próxima. El Campo Experimental de San Jacinto cuenta con un vivero de árboles frutales para propagarlos en la República. Se calcula que la producción anual podrá llegar a los 100 000 árboles [...] en el Vivero Central de Coyoacán se ha continuado en gran escala la propagación de especies forestales, frutales y de ornato, habiendo en la actualidad una existencia de 517 330 plantas dispuestas para distribuirse [...] se han repartido entre particulares y diversas autoridades de la República, 55 441 plantas.¹²

Al respecto, no dejan de llamar la atención las variedades con las cuales se estaba experimentando: en la Memoria de la SAF de 1914, se reportaba la importación de seis mil arbolitos de naranjo provenientes de Yokohama, Japón.¹³

Las nuevas variedades se comercializaron con precios subsidiados a través de las Cámaras Agrícolas que existían en aquel entonces, de acuerdo con las nuevas disposiciones de la SAF, que establecieron los mecanismos formales de comunicación y colaboración con cada entidad. Pero Nuevo León aún no contaba con una de ellas, de ahí que, a inicios de los años veinte, el gobierno estatal promoviera la fundación de la Cámara Nacional Agrícola de Nuevo León. A partir de entonces, las nuevas variedades de naranjos se introdujeron con celeridad a lo largo de la Sierra Madre, ya fuese por la acción estatal o a través de la comercialización de arbolitos a cargo de aquellos pioneros de la citricultura regional, que bien supieron aprovechar las exenciones de impuestos de importación y fletes libres en el ferrocarril, que otorgó el gobierno federal con ese propósito.¹⁴ En 1927, la cosecha regional de cítricos llegó a las 10 mil toneladas anuales, cinco veces más que la producción estimada en tiempos porfirianos (Sieglin 1987). En la propagación del cultivo incidió también la instauración de los servicios de extensión a cargo de los agrónomos regionales y la creación

¹⁰ En estos campos se desarrolló la investigación de las técnicas modernas de la *agricultura de secano*, en las que el estudio sobre el manejo del agua y la humedad resultaban fundamentales para la expansión de la agricultura.

¹¹ “Informes de resultados de la estación experimental de Ciudad Juárez”, Memoria de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1914, anexo núm. 106, ff. 607-608; “Informes de resultados de la estación experimental de Río Verde”, anexo núm. 103, ff. 573.

¹² Boletín Extraordinario de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1918, f. 129/133.

¹³ Memoria de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1914, f. 690.

¹⁴ Informe de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1925, f. 70.

de la Escuela Granja, auspiciada por el gobierno estatal y la propia Cámara, para la promoción de las técnicas de injertos y el control de ciertas enfermedades fungosas.¹⁵

No obstante, los canales de exportación de cítricos no se habían recuperado y continuaba vigente la cuarentena federal de la USDA. La mosca de la fruta se había propagado en las zonas productivas de la SMOR y en Matamoros, Tamaulipas, entre otras tantas regiones del territorio nacional; poco después, entraría finalmente al territorio estadounidense vía Texas. En 1924, se promulgó la primera ley federal de control fitosanitario, la Ley Federal de Plagas, instrumento idóneo para hacer cumplir las campañas nacionales contra las epifitias. En 1927, el gobierno federal instituyó la Oficina para la Defensa Agrícola, reformuló la Ley Federal de Plagas y estableció el Reglamento de Policía Sanitaria Agrícola. Con este mayor soporte jurídico e institucional estableció, ese mismo año, la primera cuarentena exterior, y fue precisamente contra los cítricos importados de Estados Unidos, ante el riesgo inminente de que entrara en el país la bacteria *pseudomonas citri*, considerada el cáncer del naranjo (SENASICA 2016, 8-9).

Las condiciones de negociación entre ambos gobiernos se balancearon y llegaron a una serie de acuerdos que tuvieron un gran impacto en el futuro desarrollo de la citricultura mexicana. En la capital, se estableció el Laboratorio de la Agencia de Entomología y Cuarentenas de Plantas de la USDA en colaboración con la SAF, así como un insectario en Cuernavaca para estudiar la mosca de la fruta y demás enfermedades de los frutales. Lo más importante de este acuerdo de colaboración científica fue que la presencia de la USDA en territorio mexicano reabrió las exportaciones agrícolas: en 1928, los estados de Nayarit, Sinaloa y Sonora, junto con el entonces territorio de Baja California, fueron declarados “zona de defensa”. Se argumentó que, como dicha zona se encontraba protegida por la inmensa barrera que ofrecía la Sierra Madre Occidental, estaba exenta de la plaga de la mosca de la fruta, y que las existentes resultaban ser las mismas que padecía California, por lo que no había riesgo en este tramo de la frontera norte. El fuerte control de los agentes fitosanitarios en las estaciones ferroviarias, principalmente la de Guadalajara, que conectaba el entramado con la región noroeste, garantizaba en la práctica la entrada de la producción de todas las zonas del país que cumplieran con los requisitos fitosanitarios (SENASICA 2016, 21-22).

Al mismo tiempo que se abrían las posibilidades de exportación vía el noroeste, ese mismo año (1928), la SAF declaró la cuarentena interior en la región citrícola de la SMOR y prohibió sus exportaciones; no obstante, estableció la campaña regional para el combate de la mosca.¹⁶ Lo primero que alentó en las Juntas mercantiles del noreste fue el establecimiento de dos plantas de servicios de fumigación, una en Monterrey y otra en Matamoros, como parte fundamental para el combate de la plaga (SENASICA 2016, 21).

Sin embargo, el cierre de la frontera norte continuó durante los siguientes años, sólo que a causa de los estragos de la Gran Depresión. En 1931, el gobierno estatal decretó el Reglamento para el cultivo del naranjo y el Reglamento para las ventas e introducción de frutas a la ciudad de Monterrey,¹⁷ con los cuales obligaba a todo citricultor a fumigar los huertos y cambiar sus sistemas de presentación y embalaje del producto. Por supuesto, los cambios no se dieron voluntariamente y el gobierno estatal tuvo que contratar a dos inspectores como vigías de los huertos.¹⁸ En el ámbito federal, la ahora nombrada Comisión de Defensa Agrícola lanzaría una fuerte campaña educativa para el combate de la plaga a través de revistas especializadas, consultorías directas y campañas de exhibición a cargo de los ingenieros agrónomos regionales.¹⁹

¹⁵ Sobre la creación de la Escuela Granja: AGENI, Fondo Memorias de gobierno, informe del gobernador Dr. Ramiro Tamez, 1922, p. 22, y Fondo Secretaría de Agricultura y Ganadería, caja 8, sf (1919). Sobre los servicios de extensión y atención de enfermedades de los naranjos: Informe de la Secretaría de Agricultura y Fomento, f. 64.

¹⁶ Véanse las diversas cuarentenas establecidas por el gobierno federal durante estos años, en las que se aclara el cierre de la frontera con Estados Unidos (AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11, exp. 97. Anexos).

¹⁷ Para el primero, consúltese el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Nuevo León*, núm. 53, 4 de julio de 1931; para el segundo, el núm. 56, 15 de julio de 1931.

¹⁸ *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Nuevo León*, núm. 92, 18 de noviembre de 1933.

¹⁹ Al respecto, véanse los diversos artículos y anuncios publicados ex profeso en la revista *Irrigación en México*, entre los años de 1932 y 1933.

Uno de los principales problemas detectados de la ineficacia de las campañas consistía en la práctica extendida entre productores de no recolectar los frutos caídos durante el periodo de recolección y en la poscosecha, que favorecía la reproducción de la mosca al depositarse las larvas en la tierra; de ahí que la campaña estableciese estrategias radicales. El reporte de 1933, del ingeniero agrónomo responsable de la zona 4, en la que quedaba comprendida la SMOR y la zona norte de Nuevo León y Tamaulipas, determinaba:

En primer lugar se ha procedido a la desfructificación de los árboles infestados para interrumpir el ciclo biológico del insecto y a derribar los árboles silvestres capaces de servir de nodrizas a la mosca. También se ha procedido a la limpieza total de las huertas, la preparación de trampas y sebos y aspersiones de insecticidas [...].

Y enfatizaba:

En Montemorelos, N. L., y Matamoros, Tamps., la campaña ha sido tan eficiente que en la actualidad las huertas tienen mínima infestación. En Montemorelos se ha contado con una eficaz colaboración de parte de la Comisión Americana que combate este mismo parásito en el Valle del Río Grande, E. U. A [...].²⁰

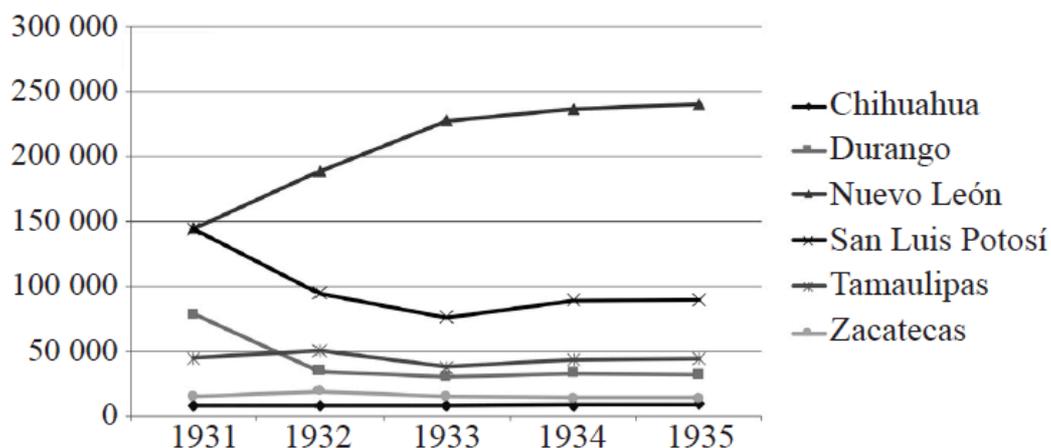
Mientras se combatía exitosamente la mosca, el gobierno neoleonés, por su parte, hacía un esfuerzo mucho mayor que la propia SAF para impulsar el cultivo del naranjo en la SMOR. Probablemente lo realizó como una estrategia política para disminuir las fuertes tensiones entre agraristas y empresarios agrícolas en torno al reparto de tierras. Por ejemplo, en 1930, brindó el apoyo necesario a los empresarios de Montemorelos “al dejar libres de flete a 10 000 árboles vendidos por el stand de árboles cítricos de Nuevo León en la exposición agrícola última para no afectar sus intereses”.²¹ En 1932, como parte de su Programa de Fomento del Cultivo de Naranja, introdujo “50 mil arbolitos de naranjo, principalmente en los municipios de Santiago, Allende, Guadalupe, Juárez, Cadereyta, Montemorelos, Gral. Terán y Linares”;²² y los distribuyó entre los nuevos ejidos y pequeñas propiedades que presentaban problemas de descapitalización. Para 1935, los empresarios agrícolas de Montemorelos y el gobierno del estado habían importado en su conjunto cerca de 250 mil arbolitos de California para expandir el cultivo a otras tierras de la franja agrícola de la gran sierra (figuras 4 y 5); asimismo, montaron nuevos viveros y dedicaron ciertos predios para la investigación experimental en materia de fitomejoramiento para las nuevas variedades. Esta es una de las razones que explica por qué el estado de Nuevo León fue el único que expandió su frontera citrícola a escala nacional en plena Gran Depresión. Si bien no hemos localizado aún información más detallada sobre estos años, aparentemente los esfuerzos público-privados fueron exitosos, ya que hizo de Nuevo León el tercer lugar nacional con el mayor número de árboles en producción (9.7 por ciento), tan sólo detrás de Veracruz y Jalisco.

²⁰ Departamento de Defensa Agrícola. Informe de la Secretaría de Agricultura y Fomento, 1933, f. 121-122. Cabe resaltar que estas nuevas técnicas promovidas fueron el primer resultado importante de las investigaciones emprendidas en México entre el Laboratorio de la USDA y la SAF sobre la *anastrepha ludens* (Rodríguez 2000, 33-34).

²¹ AGENI, Fondo Agricultura y Ganadería, caja 8, s.f. Posiblemente, detrás de los esfuerzos para el desarrollo de viveros para la reproducción asistida que lideraron los productores de Montemorelos, pueda interpretarse como una salida a la crisis de producción causada por la plaga.

²² AGENI, Fondo Agricultura y Ganadería, caja 8, s.f.

Figura 4. Árboles en producción según entidad federativa (1930-1935)



Fuente: AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja, 11, exp. 97.

Figura 5. Árboles en producción en la franja agrícola de la SMOR (1930-1935)

Municipio	Árboles en producción	Valor total de la cosecha
Allende	100 000	5 500 000
Montemorelos	65 000	1 625 000
General Terán	25 000	1 125 000
Cadereyta Jiménez	15 000	1 200 000
Total	205 000	9 450 000

Fuente: AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja, 11 exp. 97.

Nota: no se incluyeron los municipios de Monterrey y los conurbados, donde se ubican 45 mil árboles de cítricos.

RUMBO A LA CONSOLIDACIÓN DEL NUEVO CULTIVO COMERCIAL

El crecimiento de la frontera citrícola en la franja serrana no puede explicarse exclusivamente por los programas estatales de fomento y sanidad vegetal, pues también incidieron otros factores económicos que alentaron las inversiones privadas en la región. Una buena pista se encuentra, probablemente, en el municipio de Allende, contiguo al de Montemorelos. Si se observa la [figura 6](#) sobre la producción citrícola local de 1935, resulta que Allende se había convertido en el principal productor de cítricos de la franja serrana, con cien mil árboles en producción, con lo que superó al propio Montemorelos, y se colocó como el tercer citricultor nacional (5 500 toneladas de naranja, equivalentes a 8.4 por ciento de la cosecha del

país).²³ Posiblemente, ello se debió a que fue el único en el que no se presentaron conflictos agrarios de gran envergadura; por lo menos, así lo muestran los registros en el *Periódico Oficial de Nuevo León* sobre solicitudes de restitución, dotación y ampliación de ejidos, entre 1925 y 1946 ([figura 7](#)). En pocas palabras, todo apunta a que en este lugar hubo mayor certidumbre sobre los derechos de propiedad y un mercado de tierras muy dinámico.

Otra respuesta posible, y la más relevante, es el comportamiento de los precios agrícolas. Es cierto que éstos cayeron dramáticamente durante los años de la Gran Depresión; empero, el de la naranja fue siempre superior al del maíz y la caña de azúcar, los dos productos principales de la región ([figura 8](#)); por lo tanto, las señales eran claras: mientras continuara la cuarentena impuesta por el mercado externo, para los agricultores no había más que el interno, de ahí que concentraran sus esfuerzos en el cultivo de mejor precio, es decir, los cítricos.

Figura 6. Producción total de la cosecha de naranja según principales municipios (1935)

Posición	Entidad federativa	Municipio	Producción anual (ton)
1	Veracruz	Coatepec	7 680
2	Jalisco	Atotonilco el Alto	7 150
3	Nuevo León	Allende	5 500
4	Jalisco	Ayo el Chico	3 000
5	Sonora	Villa de Seris	2 430
6	San Luis Potosí	Ciudad Fernández	1 690
7	Nuevo León	Montemorelos	1 625
8	Veracruz	Córdoba	1 600
9	San Luis Potosí	Xibetla	1 600
10	Guanajuato	Pénjamo	1 549
11	Jalisco	Degollado	1 400
12	Campeche	Campeche	1 274
13	Tabasco	Villa Hermosa	1 200
14	Nuevo León	Cadereyta Jiménez	1 200
15	Nuevo León	General Terán	1 125

Fuente: AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11, exp. 97.

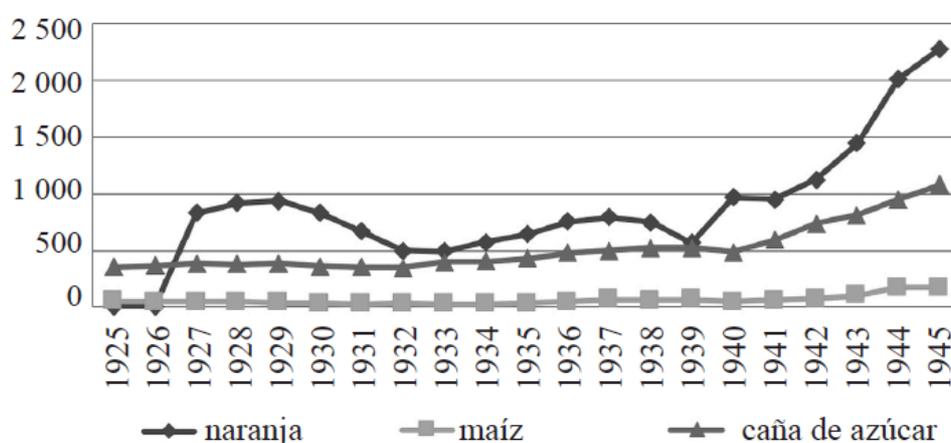
²³ Cabe destacar que los 15 municipios seleccionados responden a 61 por ciento de la producción nacional. Los primeros tres, Coatepec, Ver., Atotonilco, Jal., y Montemorelos, N. L., en su conjunto, representaban 31 por ciento de la producción nacional. AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11, exp. 97.

Figura 7. Número de registros de expedientes agrarios en el *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León* (1920-1946)

Municipio	Número de registros de expedientes agrarios
Montemorelos	45
Linares	85
Cadereyta	27
Santiago	13
General Terán	25
Allende	0
Hualahuises	8
Rayones	4
Total regional (SMOR)	207
Nuevo León	538

Fuente: elaboración propia con base en el *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León* (1920-1946); Tercer Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal, 1950.

Figura 8. Rentabilidad de los principales cultivos locales (1925-1945)



Fuente: Banco de México, 1985.

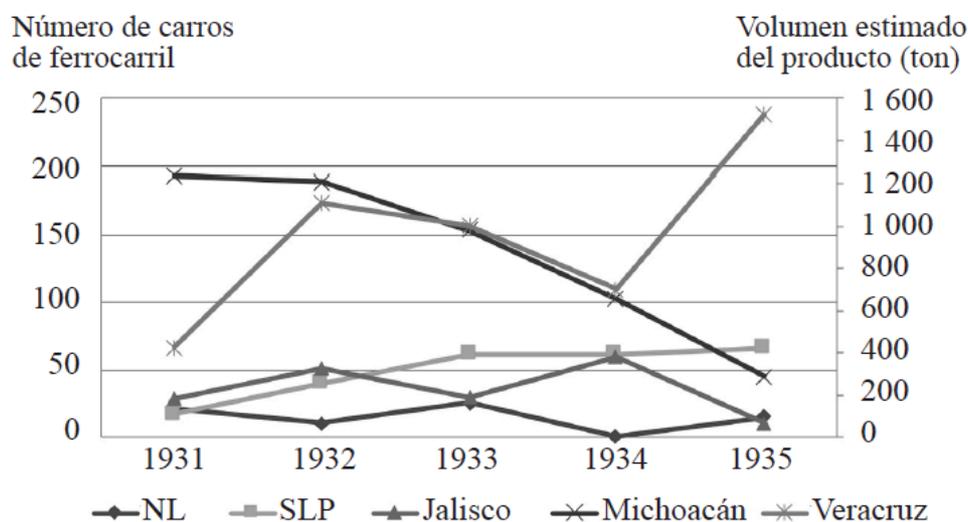
Nota: precios constantes = 1985.

No obstante, la demanda regional resultaba insuficiente como para absorber las abundantes cosechas de naranja, pese a que el consumo local continuaba incrementándose por los efectos migratorios en la ciudad de Monterrey.²⁴ Hubo entonces que incursionar en el competido mercado de la ciudad de México, que en aquel

²⁴ En 1932, por ejemplo, el gobierno estatal le concedió exención de impuestos al señor E. H. Carlton para una planta empacadora de carne, frutas y jugos naturales, con el fin de comercializarlos en la ciudad. *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León*, núm. 74, 1932.

entonces dominaban las zonas productoras de Veracruz, Michoacán y Jalisco (figura 9). Los citricultores crearon para ello la Asociación de Productores de Naranja de Nuevo León, la cual nació con dos propósitos iniciales: a) adquirir los equipos y demás requerimientos técnicos para el combate de la plaga, y b) mejorar su capacidad comercial y de distribución de las cosechas.²⁵

Figura 9. Número de carros de ferrocarril y cosecha estimada que entró en el mercado de México, D. F. (1931-1935)



Fuente: AGN, Fondo Robles, caja 11, exp. 97.

De acuerdo con un informe de la SAF,²⁶ entraron en la capital un promedio de 15 carros de ferrocarril cargados de naranja, provenientes de la SMOR, entre 1930 y 1935, cifra insignificante frente a los 1 190 carros como media anual. Sin embargo, la franja citrícola de la gran sierra, junto con la de Río Verde, San Luis Potosí, eran las únicas que abastecían el mercado de la capital con variedades *Navel* y *Valencia*: un nicho de mercado que superaba en precio la voluminosa cosecha veracruzana de naranja criolla y de las otras regiones del Bajío (figura 10).

Queda pendiente la investigación sobre las causas del porqué no lograron reproducirse a gran escala dichas variedades en otras regiones; lo cierto es que, durante los peores años de la Gran Depresión, dos regiones del noreste producían de acuerdo con el modelo californiano, y ello les reportaba mejores ingresos y un mejor posicionamiento en el mercado. Tal capacidad competitiva llamó la atención de las autoridades federales, que pronto buscaron los mecanismos de colaboración con el gobierno de Nuevo León para promover las estrategias productivas y formas de organización de la SMOR en otras zonas citrícolas del país.²⁷

En contraste, la recuperación del mercado exterior a finales de los años treinta no se logró, por lo menos, no con los mismos niveles que en el Porfiriato. Las exportaciones fueron más bien marginales, ya que

²⁵ AGENL, Fondo Agricultura y Ganadería, caja 8, s. f.

²⁶ AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11.

²⁷ Probablemente hayan hecho lo mismo con el gobierno de San Luis Potosí; pero no tenemos evidencia de ello hasta el momento. Véanse las distintas peticiones durante el segundo quinquenio de los años treinta por parte de la SAF al gobierno de Nuevo León. Concretamente, solicitaba el envío de injertos a otras zonas productoras, la transferencia de conocimientos, como las estrategias más contundentes de combate a enfermedades y, sobre todo, asesoría sobre el modelo organizativo de los productores. AGENL, Fondo Correspondencia con Ministerios Federales, serie Ministerio de Agricultura, cajas 2 y 3.

no hay registro de ello en las cifras oficiales, aunque algunas fuentes consultadas apuntan sobre ciertos movimientos en el mercado europeo.²⁸ Posiblemente, ello se debió al enorme peso y competitividad de la producción californiana en el mercado estadounidense y a que persistían los temores sobre la propagación de la mosca de la fruta, pese a los importantes esfuerzos realizados en México en materia fitosanitaria. Lo cierto fue que, en 1968, el gobierno de Estados Unidos autorizó la libre importación de frutas mexicanas, justo cuando la USDA y la SAF encontraron los métodos para exterminar la persistente plaga, con lo que cerraron el Laboratorio y cuarenta años de colaboración científica (Rodríguez 2000, 35-36).

Figura 10. Precios de venta (rural) de la naranja según entidad productiva (1935)

Entidad	Participación en la producción nacional	Precio medio rural (pesos/kg)
Veracruz	24%	4.8
Jalisco	15.10%	5.8
Nuevo León	9.70%	7.4
San Luis Potosí	5.65%	5.2
Sonora	5.20%	7

Fuente: AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11, exp. 97.

En 1936, el rango de acción de las exportaciones creció, ya que, según la investigación de Rocha y Padrón (2009, 13), la empacadora Monte-Mex, en propiedad de importantes citricultores locales (Guillermo García Welsh, Juan Andrew Almazán y Arturo Gómez Ballesteros), mandó “un embarque de naranjas por tren al puerto de Manzanillo [para ser enviadas] a Vancouver en Canadá”, con lo que abrió dicho mercado. Años después, en 1947, el gobierno estatal informaba sobre nuevas incursiones en aquel país y sobre sus planes para desarrollar “una plataforma de exportación cítrica de mayor envergadura”,²⁹ incursión que, tal parece, rindió sus frutos en el largo plazo. Un estudio realizado en 1965 reportó que las exportaciones regionales promediaron 10 por ciento del volumen de la cosecha anual, gracias a que los productores habían conquistado una cuota del disputado mercado canadiense, el principal importador de cítricos en América, y duramente competido por los fruticultores de Estados Unidos, Israel, Japón y España (CIE 1965, 13).

Las fuentes primarias nos indican que fue a partir de la segunda guerra mundial cuando se restablecieron los flujos de exportación con Estados Unidos. En este contexto, los empresarios agrícolas dirigieron sus esfuerzos a mejorar la presentación de sus productos, así como su capacidad distributiva. El alza de precios (figura 8) fue el principal aliciente para que surgieran nuevas iniciativas agroindustriales en la región con tales propósitos; por ejemplo, se fundó Cosecheros de Naranja de Nuevo León, S. de R. L., en Montemorelos, con un capital inicial de 45 mil pesos, cuyo objeto principal consistía en

vender en común directa e indirectamente en los mercados nacionales o extranjeros toda la naranja que cada uno de los socios obtenga de sus plantaciones [...] adquirir maquinaria, edificios, marcas

²⁸ Véase el informe sobre las muestras de las naranjas de Montemorelos enviadas a Alemania en 1936. El reporte indicaba que la dulzura y jugosidad del fruto habían sido bien aceptadas; pero había problemas en la uniformidad del producto, además de una mala presentación a causa de la larga travesía. AGN, Fondo Gonzalo Robles, caja 11, exp. 97, sf.

²⁹ Incluso, el entonces presidente Miguel Alemán facilitó los créditos necesarios a través del Banco Regional del Norte para el establecimiento de una planta beneficiadora de los productos cítricos en la entidad (AGENI, Fondo Agricultura y Ganadería, caja 8, s. f.).

comerciales, abonos y los implementos o artículos necesarios para la venta, empaque, cosecha y selección de naranjas”.³⁰

Dentro de sus accionistas, seguían figurando las familias empresariales más importantes de la región, algunas de la época del porfiriato y otras más de tradición política local: Mateo Gómez Ballesteros, Rogelio Barbosa, Medardo Fernández, Guillermo García Welsh, Daniel Lozano, Jesús M. Fernández, Emilio Salazar, Manuel M. Silva, Juan Andrés Almazán, Jesús Ballesteros, Isidoro Ruiz, Arturo Gómez, Arnulfo Berlanga y Plutarco Elías Calles hijo. Con la misma orientación fueron Empacadora Monte Morelos, Beneficiadora de Naranjas, e Industria Beneficiadora de Cáscara de Naranja Kifuri. También se fundaron nuevas procesadoras, como Productos de Naranja S. de R. L., cuyo propósito sería la elaboración y envase de jugos de frutas, “principalmente los provenientes de la naranja”, y Jugos y Vinos, S. A., para procesar los cítricos de Cadereyta (Rocha y Padrón 2009; Morado 1991).³¹

Al iniciar la década de los cincuenta, la citricultura había logrado consolidarse en la agricultura serrana y dentro de la economía primaria de Nuevo León. La importancia que había adquirido el nuevo modelo de agricultura intensiva resultaba innegable: de las 173 mil hectáreas cultivadas en la entidad en 1950, 24 500 eran de naranjos (14 por ciento de la superficie agrícola cosechada); no obstante, su valor comercial rondaba por los 50 millones de pesos de la época, cifra que representó 62 por ciento del total producido en el agro de la entidad (figura 11). Los más de dos millones de árboles de naranjo ya habían reemplazado los antiguos cañaverales, con lo que se cerró el ciclo histórico de la industria local del piloncillo, la cual había asentado, dos siglos atrás, la agricultura comercial en la región serrana. Más importante fue el hecho de que la citricultura de la SMOR logró consolidar sus bases productivas con el cultivo de las naranjas *Navel* y *Valencia*, el origen de su propia competitividad; para 1950, con más de 200 mil toneladas, desplazó el liderazgo de Veracruz y Jalisco como grandes productoras nacionales y principales competidoras en el mercado interno (figura 12). La consolidación de la citricultura en la SMOR abrió una segunda etapa de bonanza en el agro neoleonés, pues estas mismas 25 mil hectáreas de naranjos, gestadas en la primera mitad del siglo XX, son las que siguen produciendo para los mercados interno y externo hasta el día de hoy.

Figura 11. La citricultura serrana: superficie y árboles en producción (1950)

Municipio	Hectáreas cosechadas	Árboles
Montemorelos	10 193	1 130 187
Cadereyta Jiménez	3 542	309 213
General Terán	3 150	323 838
Linares	2 562	266 707
Hualahuises	1 552	198 197
Santiago	829	60 380
Allende	769	85 255
Total regional	22 597	2 373 777
Otros (Villa de García y Monterrey)	1 982	162 758

Fuente: Tercer Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal. Nuevo León, 1950.

³⁰ AGENI, fondo Notarios, González, esc. 485, ff. 84-96, 1937.

³¹ AGENI, fondo Agricultura y Ganadería, caja 8, s.f.

Figura 12. Producción nacional de naranja (1950)

Entidad	Porcentaje	Volumen de producción (ton)
Total	100	554 973
Nuevo León	39.4	216 439
Veracruz	27.1	149 842
San Luis Potosí	8.8	44 397
Jalisco	4.7	22 198
Otras	20	110 994

Fuente: CIE (1960), con base en boletines mensuales de producción agropecuaria de la SAF.

ALGUNOS COMENTARIOS A MANERA DE CONCLUSIÓN

En la emergencia y consolidación de la fruticultura de la SMOR influyó una serie de factores históricos de diversa naturaleza. Primero, la propia existencia de un empresariado agrícola de larga data con tradición en los cultivos comerciales y en condiciones ecológicas favorables para el desarrollo de la fruticultura; segundo, la construcción de las vías férreas a finales del siglo antepasado, lo que permitió aprovechar el gran auge del consumo de frutas tropicales en las principales ciudades del este de Estados Unidos, y, durante las décadas de los años veinte y treinta, posibilitó la incursión en la ciudad de México, al prohibirse las exportaciones a causa de la plaga de la mosca de la fruta. Las nuevas tendencias de consumo urbano impulsaron el alza de los precios de los cítricos, por encima de otros cultivos frutícolas, como el de la caña de azúcar, lo que, evidentemente, también estimuló la apuesta empresarial por el nuevo producto.

Mas todo ello resulta insuficiente para comprender con cabalidad el desarrollo de la nueva fruticultura. No hay que olvidar que el factor clave fue la innovación biológica: la introducción y reproducción asistida de nuevas variedades de naranjos que respondían mejor a la comercialización a gran escala y a los nuevos hábitos de consumo urbano. Su manejo exigió una serie de conocimientos científicos y técnicas de vanguardia que se fueron sofisticando paralelamente al propio desarrollo de la citricultura. Ese fue el papel que jugó la presencia de estadounidenses en la región durante la etapa de arranque, pues su experiencia y conocimientos en los campos de California sirvieron como base para su reproducción en la SMOR. Sin embargo, dicho impulso inicial no fue suficiente como para responder a las futuras necesidades de los citricultores. En ello consistió la principal contribución de las instituciones de investigación agronómica y los servicios de extensión que fue creando el gobierno federal con la cooperación de la USDA y los gobiernos locales. La mejora genética de los cultivos, el combate a los agentes patógenos y las técnicas de embalaje fueron las tareas emprendidas más relevantes e indispensables para el buen desempeño de la fruticultura comercial. La capacidad de organización del sector empresarial de la SMOR fue el recurso clave, el medio posible para su realización en el campo. Si bien la agricultura de la SMOR no alcanzó los niveles de tecnificación y productividad de la portentosa agricultura californiana, resultó ser lo suficientemente ventajosa como para desplazar a sus competidoras nacionales y posicionarse a finales del periodo estudiado, como la región líder en el mercado interno.

FUENTES

AGN Archivo General de la Nación
AHA Archivo Histórico del Agua
AGENL Archivo Histórico del Estado de Nuevo León

BIBLIOGRAFÍA

- Banco de México. 1985. *Econotecnia agrícola. Estadísticas históricas*. México: Banco de México.
- Cotter, J. 1994. *Before the Green Revolution: Agricultural Science Policy in Mexico, 1920-1950*. Tesis doctoral, University of California, Santa Barbara.
- Itié, Gabriel. 1960. 50 años de agricultura en México. *Revista de la Sociedad Mexicana de Historia Natural* XXI (1), 63-78.
- La República mexicana. Nuevo León, reseña geográfica y estadística*. 1910. París y México: Librería de la Vda. de C. Bouret.
- Meléndez Guzmán, Rafael. 1984. *Mercadeo de productos agropecuarios*. México: Limusa.
- Morado, César. 1999. *Concesiones. Política de fomento industrial*. Monterrey: Archivo General del Estado de Nuevo León.
- Olmstead, Alan y Paul, Rhode. 2008. *Creating Abundance. Biological Innovation and American Agricultural Development*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Olvera, José Antonio. 1999. *La lucha por el agua en la región citrícola*. Monterrey: Congreso del Estado de Nuevo León.
- _____. 1987. La citricultura en Montemorelos. Sus inicios (1890-1910). En *Monterrey, Nuevo León, el noreste. Siete estudios históricos*, coordinado por Mario Cerutti, 124-176. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Filosofía y Letras.
- Olea-Franco, Adolfo. 2001. *Century of Higher Agricultural Education and Research in Mexico (1850-1960's), with a Preliminary Survey on the Same Subjects in the United States*. Tesis doctoral: Harvard University.
- Ramones, Jesús y Elmo Alanís. 1968. *La citricultura en el estado de Nuevo León. Un análisis de su situación, mercado y organización*. Monterrey: Universidad de Nuevo León-Centro de Investigaciones Económicas.

- Riquelme Inda. 1943. El profesor Alfonso L. Herrera y su labor en la Comisión de Parasitología Agrícola. *Revista de la Sociedad Mexicana de Historia Natural* IV (1-2), 83-96.
- Rivas, Eva. 2015. Monterrey y su entorno agropecuario: influencia e impactos de una urbe agroindustrial. En *Agricultura empresarial en el norte de México. Actores y trayectoria de la economía regional* coordinado por Arturo Carrillo y Eva Rivas, 177-224. Ciudad de México: Plaza y Valdés.
- Rivas, Eva y Javier F. Serrano. 2015. La agricultura científica y su institucionalización: una comparación entre el modelo norteamericano y el mexicano, 1890-1950. Ponencia presentada en las 3eras Jornadas de Historia Económica, El Colegio de México.
- Rocha, Mario y Juan Padrón. 2009. *El cultivo de los cítricos en el estado de Nuevo León* (Libro científico núm. 1, mayo). México: Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias.
- Rodríguez Vallejo, José. 2000. *Historia de la fitosanidad en México*. México: Universidad Autónoma de Chapingo.
- SENASICA. 2016. *La presencia de la sanidad vegetal en la agricultura mexicana del siglo XX*. México: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca.
- Sieglin, Verónica. 1995. *La disputa por el agua en el noreste de México (1820-1970)*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Filosofía y Letras.
- _____. 1987. La formación de la burguesía citrícola en Nuevo León (1920-1935). En *Monterrey, Nuevo León, el noreste. Siete estudios históricos*, coordinado por Mario Cerutti. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Filosofía y Letras.
- Tercer Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal. Nuevo León, 1950*. 1957. México: Secretaría de Economía, Dirección General de Estadística.
- True, Alfred. 1927. *A history of agricultural experimentation and research in the United States*. Washington: United States Government Printing Office.
- Vázquez, Juan Antonio y Miguel Ángel González Quiroga. 1987. Capitalistas norteamericanos en Monterrey: Joseph A. Robertson. En *Monterrey, Nuevo León, el Noreste. Siete estudios históricos*, coordinado por Mario Cerutti, 177-191. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Filosofía y Letras.

EMPRESARIOS AGRÍCOLAS DE TRIGO Y ALGODÓN EN LA COSTA DE HERMOSILLO, 1925-1955

Ana Isabel Grijalva Díaz¹

Juan José Gracida Romo²

INTRODUCCIÓN

Las áreas de base agrícola de la región de Hermosillo se definieron en las riberas de los ríos Sonora y San Miguel, bajo un patrón de cultivo de gramíneas que se gestó desde épocas tempranas. El proyecto agrícola de la revolución marcó una nueva pauta en el comportamiento y sistemas de cultivo. La conformación de un grupo de empresarios agrícolas, productores de trigo, maíz, algodón, frijol y alfalfa, surgió entre 1925 y 1955, para explotar nuevas zonas de cultivo desde el poniente de la ciudad de Hermosillo hasta Siete Cerros, a 46 kilómetros de la ciudad. El comportamiento de cultivos cíclicos a base de riego por agua rodada del río Sonora se intensificó con la perforación de pozos artesianos en medio del desierto costero hacia principios de 1940. El área de cultivo se incrementó en los años subsiguientes de manera paulatina. La presencia de inmigrantes europeos a finales de la década de 1910 y principios de 1920 en el área costera colaboró para que el trigo y otras gramíneas florecieran con rapidez.

Con el apoyo del gobierno federal, a través de la banca de desarrollo, la costa de Hermosillo empezó a tener un mayor dinamismo y a proyectarse como una importante zona productora. El objetivo principal de este ensayo es analizar y explicar el proceso de desarrollo agrícola de la costa de Hermosillo, así como conocer la conformación de empresarios organizados en asociaciones agrícolas, en uniones de crédito y particulares, dedicados a la producción de trigo y algodón.

POLÍTICAS ECONÓMICAS DE MÉXICO, 1925-1955

El estudio se encuentra enmarcado en dos periodos diferenciados y proyectos disímiles que diseñaron las condiciones de la economía internacional y nacional. Después de la revolución mexicana, específicamente desde inicios de 1920 hasta 1931, el dominio político bajo los expresidentes sonorenses, por una parte, y los fenómenos posteriores a la primera guerra mundial, por la otra, marcaron el primer periodo. Los gobiernos de esta etapa mantuvieron el proyecto primario exportador, en el que la producción de una moderna agricultura comercial se encuentra en el centro de la propuesta de los gobiernos de Álvaro Obregón y, hasta cierto punto, de Plutarco Elías Calles, donde un pequeño propietario moderno con un latifundismo renovado productivo y tecnologizado sería el centro de su propuesta (Gracida 2012, 57-63; Turrent 2012). Aproximadamente en 1932-1933, da inicio el segundo periodo, justo cuando el proyecto

¹ El Colegio de Sonora. Correo electrónico: agrijalva@colson.edu.mx

² Centro INAH-Sonora. Correo electrónico: jgracida@pitic.uson.mx

exportador surge como respuesta a los problemas internos provocados por la Gran Depresión de 1929,³ y las reformas cardenistas se adaptan a una política desarrollista, en la que el centro del país era el pilar de la política industrializadora basada en la sustitución de importaciones que, aunque el periodo de estudio de este trabajo concluye en 1955, se extiende hasta la década de 1970 con el desarrollo estabilizador (Suárez 2012).

Durante la primera etapa de 1920-1931, en el estado de Sonora predomina una política de apoyo a la agricultura comercial de exportación, de corte moderno y tecnológico, impulsado en un primer momento por los proyectos de Álvaro Obregón. Durante su presidencia, se enfocó en el valle del Mayo, donde tenía intereses muy concretos en la producción y exportación del garbanzo y, posteriormente, al concluir su mandato en 1924 —periodo en el que obtuvo acciones de la Compañía Constructora Richardson—,⁴ amplió sus intereses hacia el valle del Yaqui.⁵ Al estallamiento de la crisis de 1929, el gobierno sonorense de Rodolfo Elías Calles continuó con el apoyo al desarrollo agropecuario de los valles del Yaqui y Mayo (Gracida 2012).

Así, mientras Sonora seguía por el desarrollo de las actividades agropecuarias, México entraba en el proceso de industrialización. El presidente Lázaro Cárdenas, en su Plan Sexenal, dictaminó que el noroeste de México sería el granero del país y apoyo de la industrialización, con la producción de bienes salarios y productos de exportación (Gracida 2010, 79-85). Así, el gobierno de Manuel Ávila Camacho, durante la segunda guerra mundial, reforzaría esta idea y vocación productiva que acentuó la guerra. Por otra parte, la política del gobierno del presidente Miguel Alemán enfocó la inversión en la infraestructura de las grandes obras hidráulicas (Suárez 2012).

Para nuestro trabajo, es importante destacar la labor del gobernador Abelardo L. Rodríguez, quien impulsó el desarrollo económico del municipio y ciudad de Hermosillo a partir de su llegada en 1943. Durante su periodo como mandatario, lanzó una política industrializadora. Para llevarla a cabo, se planeó la construcción de la presa Abelardo L. Rodríguez con la finalidad de apoyar el cultivo de los forrajes, necesario para la ganadería de engorda, mediante el represo de las aguas del río Sonora. En la ciudad capital impulsó una nueva urbanización y la construcción de edificaciones como el Museo y Biblioteca de la Universidad de Sonora (Gracida y Borbón 2013, 45-48). Al finalizar su sexenio, se desarrolló la colonización de la costa de Hermosillo, con base en la apertura de pozos profundos, que permitiría colonizar la zona.

LAS ÁREAS DE BASE AGRÍCOLA DEL DISTRITO DE HERMOSILLO Y LOS INICIOS DE LA FORMACIÓN DEL GRUPO EMPRESARIAL

Las zonas agrícolas de los alrededores de la ciudad de Hermosillo, Codórachi y Tierras Nuevas, el Molino de Camou, Villa de Seris, el Chino Gordo, El Orégano, El Zacatón, Pueblo Nuevo, El Carmen, La Labor, La Yesca, Europa, Costa Rica y La Poza, eran las áreas más productivas de la región hasta la década de los años treinta (figura 1). Estas zonas destinaban una superficie menor a las cinco mil hectáreas al cultivo del trigo, naranja, frijol y otros productos agrícolas de consumo local y comercialización nacional e internacional.⁶

³ Sabemos que, en nuestro país, la crisis de 1929 se adelantó desde finales de 1927.

⁴ Special Collection, Richardson Construction Company, University of Arizona; AGES, FN, t.1, e. 2, 4 de julio de 1928. N.P. Ignacio Muñoz. Proyecto de reforma constitutiva. En esta acta, Álvaro Obregón fungió como escrutador de las acciones y se representaron 209 997 de las 210 mil que forman el capital de la compañía. El general Obregón representó 999 mil acciones que compró a la Compañía Constructora Richardson.

⁵ Cabe aclarar que, a la muerte de Álvaro Obregón, los agricultores del sur también resultaron seriamente afectados por la interrupción de los apoyos financieros y el respaldo en la comercialización del garbanzo que percibían por parte del general, aunado a la crisis de 1929.

⁶ Se trata de 4 600 hectáreas que se sembraban en las haciendas ubicadas al oriente de Hermosillo y las haciendas de labor que siguen el cauce de los ríos Sonora y San Miguel. Desde San Miguel de Horcasitas hasta el Gorguz.

Estas áreas de irrigación seguían la cuenca baja del río Sonora, en particular donde se juntaba con el río San Miguel, a la altura del Molino de Camou. Hermosillo era conocida como la ciudad de los azares, gracias a sus huertos de naranjas, cuya producción se exportaba a Estados Unidos. Las haciendas más importantes del municipio se encontraban en la ribera baja del río Sonora, entre ellas, la hacienda del Molino de Camou, propiedad de la familia Camou,⁷ la hacienda El Alamito, de la familia Aguilar, y la hacienda de la Quinta Emilia, de los hermanos Pavlovich.

Figura 1. Predios agropecuarios sobre los ríos San Miguel y Sonora



Fuente: tomado de Mapbox y elaboración propia a partir de los datos del AGES, FN. 1925-1933.

Otros empresarios agrícolas de origen extranjero, interesados en el cultivo del trigo, ya habían hecho su presencia en las inmediaciones de la ciudad de Hermosillo para la década de 1920, como fue el caso de Luis Clerici, quien rentaba tierras de labor para sembrar trigo en la hacienda La Yesca,⁸ ubicada sobre la cuenca del río Sonora, a unos 30 kilómetros de la hacienda Europa de la familia Izábal, donde se sembraba trigo para abastecer su propio molino.⁹ Luis Clerici, quien años antes (1918) obtuvo el predio San Luis en la costa de Hermosillo, donde instaló un pozo de luz eléctrica (Noriega 2010), también tenía previsto cultivar y cosechar, por lo menos, 60 toneladas de trigo de buena calidad en La Yesca. Luis Clerici financió la siembra con un crédito que obtuvo de la Compañía Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, por el monto de 9 835 pesos oro nacional, cuya deuda pagaría con 900 tercios de trigo en mayo de ese año.¹⁰

⁷ Los Camou, de origen francés y asentados en Sonora desde el siglo XIX, durante el porfiriato se proyectaron como grandes propietarios en la entidad, así como los Aguilar y los Pavlovich, estos últimos de origen yugoslavo, que incursionaron en la producción y comercialización de la naranja. La hacienda del Molino de Camou tenía 204 hombres y 214 mujeres, y la hacienda El Alamito, 344 habitantes (Moreno 2006, 115-116; Ulloa 1910; AGES, FN, caja 47, tomo 16, escritura 1327, 18 de mayo de 1934).

⁸ La Yesca era propiedad de Manuel P. Carrillo, ubicada en la municipalidad de Villa de Seris. AGES, FN, caja 48, tomo 1, escritura 33, 21 de febrero de 1925.

⁹ En el distrito de Hermosillo, por lo menos, había cinco molinos importantes: El Hermosillense, de los herederos de Ramón Corral; San Isidro, de Andrés Camou; Europa, de la viuda de Rafael Izábal; Molino del Pueblo, de Abelardo G. Noriega, y Molino Harinero La Palma, de Juan Peralta, ubicado en Villa de Seris, a excepción de los anteriores. AGES, FN, tomo 2367, Estadística Industrial, 1908.

¹⁰ Un tercio de trigo pesaba 70 kilogramos. Dato ofrecido en protocolización de Prenda de frutos pendientes otorgada por Luis Clerici en favor de la Compañía Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, S. A. AGES, FN, caja 48, tomo 1, escritura 33, 21 de febrero de 1925.

El negocio de la Compañía Bancaria consistía en que se haría cargo de la venta del trigo cosechado, una vez que Luis Clerici depositara la gramínea en el molino que la compañía designara para su molienda, mecanismo por el cual, es de suponerse, buscaba el mejor precio del mercado. En otras palabras, Clerici no tendría la oportunidad de obtener mayor beneficio económico vendiendo por su propia cuenta los 900 tercios de trigo y pagar el crédito de casi diez mil pesos al citado banco. Es de reconocerse que el trigo ocupaba la mayor producción en esta región; pero, así también, una importante fuente de ingresos y de oportunidades para hacer negocios de todo tipo, especialmente con los créditos de habilitación o avío de parte de los molineros y establecimientos comerciales, donde el ejercicio de la pignoración era una práctica común entre los prestamistas y prestatarios, incluidos los bancos.

El trigo representaba la garantía del crédito, la movilidad económica, el respaldo de la inversión, la agilidad en la movilidad de capitales y la operatividad de las organizaciones empresariales con fines agrícolas. Un claro ejemplo fue la sociedad civil agrícola Hacienda Friuli, organizada por Tomás y Herminio Ciscomani, Miguel Fabbris y Valentín Cecco en 1925 para la explotación de, por lo menos, 200 hectáreas de trigo en Milpa Nueva, ubicada en Siete Cerros.¹¹ Por lo general, estas asociaciones no aportaban un gran capital, pues su fin era hacer negocios a partir de la producción de trigo; por el contrario, buscaban financiamiento de habilitación para la siembra. También se observa la organización de sociedades anónimas para la comercialización de semillas y cribas de grano a maquila, así como sociedades civiles para la compra-venta de terrenos agropecuarios y agua. Entre las sociedades anónimas se constituyó la empresa Granera de Sonora, S. A., que le compraba granos a la Asociación de Cereales de la Región Agrícola de Hermosillo, ya fuera para la alimentación del ganado o para el almacenamiento de semillas. En cuanto a las segundas, se organizó la Sociedad Civil Agrícola Aguilar y Compañía,¹² que se desarrolló en la compra-venta de terrenos agropecuarios de las zonas agrícolas de los municipios de Hermosillo, Guaymas y el valle del Yaqui. Asimismo, los socios de Aguilar y Compañía participaron en la organización de varias empresas de diversos giros comerciales y de servicios, entre ellas la Cervecería de Sonora y el Banco de Sonora.

Se identifica con claridad que las áreas de base agrícola, que se perfilaron desde el siglo XIX y predominaron durante los primeros años del siglo XX en la región de Hermosillo, seguían el curso de los ríos Sonora y San Miguel y se extendían hasta Siete Cerros, en los predios Costa Rica, San Fernando y San Luis. La superficie sembrada en los predios de la región de Hermosillo superaba las nueve mil hectáreas, misma que, para el ciclo agrícola 1926-1927, se incrementó a más de 16 mil, debido a la explotación de nuevos predios hacia el poniente de la ciudad. El trigo era el principal cultivo, con más de 13 mil hectáreas; en segundo lugar se encontraban el maíz y el frijol, con 1 500 hectáreas cada uno; el algodón, por su parte, apenas superaba las 100 hectáreas, y la alfalfa y la caña de azúcar rondaban las 50 (Departamento de la Estadística Nacional, 1927).

En resumen, lo que se aprecia es que durante las décadas de los años veinte y treinta, era escaso el cultivo del algodón. Prácticamente seguía un comportamiento de cultivo para el mercado local, casi exclusivamente para la fábrica de Los Ángeles y la incipiente industria textil de Hermosillo. En la [figura 2](#) se aprecian las superficies sembradas de trigo y algodón desde 1925 hasta 1935. Puede notarse que el trigo

¹¹ AGES, FN, tomo 1, escritura 19, f 34-3, NP. Horacio Sobarzo, 31 de marzo de 1932. Escritura de separación de Tomás Ciscomani de la Sociedad Civil Agrícola Hacienda Friuli.

¹² La Sociedad Anónima Granera de Sonora se constituyó con Eugenio Rodríguez y María Laura Rodríguez Izábal (soltera; parece indicar que es la sobrina). AGES, FN, tomo 2, escritura 60, f. 98-102, 14 de octubre de 1932. La Sociedad Civil Agrícola Aguilar y Compañía se fundó el 27 de enero de 1922, con un capital de 25 mil pesos oro nacional de capital social. Casi 95 por ciento de las acciones correspondían al Banco de Sonora (23 500 pesos) y los socios Adolfo Bley, Luis A. Martínez y Víctor Aguilar aportaron 500 pesos. Escritura de traspaso. AGES, FN, tomo 15, escritura 1244, NP. Pablo Peralta, 5 de abril de 1933.

predominó en la preferencia de los productores agrícolas, a diferencia del algodón, debido a su vulnerabilidad por las plagas y las difíciles condiciones de riego que se presentaban todavía hacia 1935.¹³

Figura 2. Cultivo de trigo y algodón en Sonora (1925-1934)

Año	Trigo		Algodón	
	Superficie de cultivo en hectáreas	Producción toneladas	Superficie de cultivo en hectáreas	Toneladas en hueso
1925	68 346	47 880	2 570	368
1926	77 595	53 567	2 406	612
1927	79 098	61 640	1 374	402
1928	77 368	57 184	6 567	2 120
1929	78 012	58 725	11 485	3 227
1930	73 368	59 337	7 311	1 967
1931	90 513	84 116	1 450	386
1932	66 617	50 067	1 752	322
1933	70 754	62 838	309	92
1934	74 034	56 905	598	156

Fuente: Comisión Nacional de Irrigación, Departamento de Estadística (1940); Gobierno del Estado de Sonora (1956).

En cambio, el trigo gestaba un dinamismo importante en el sector agrícola. Los empresarios trigueros habían sido muy dinámicos en la cosecha, comercialización y molienda del cereal. El gobierno del estado de Rodolfo Elías Calles incentivó el sector agrícola con la Ley 120, con la que dio sustento a la formación y organización de asociaciones agrícolas. El objetivo se cumplió de inmediato con la Asociación de Productores de Cereales de la Región Agrícola de Hermosillo, en abril de 1933.¹⁴ La asociación se constituyó con la finalidad de fortalecerse como productores dentro de un grupo de trabajo que les permitiera cuidar los precios locales y buscar la mejor comercialización. Recordemos que, en los años treinta, el precio se regía por la oferta y la demanda, y los acaparadores, molineros y comercializadores ponían en una situación crítica el abastecimiento del mercado, en espera del mejor precio. Durante el ciclo agrícola de 1933-1934, 70 por ciento del trigo sonorense se vendió por conducto de las asociaciones a los molineros locales y 30 por ciento a los comerciantes (Banco Nacional de Crédito Agrícola, Comisión de Estudios Económicos 1937).

¹³ El algodón era un cultivo que apenas cobraba importancia durante la primera mitad del siglo XX. En cambio, el trigo, era el de preferencia entre los agricultores, tal y como puede observarse por la superficie de hectáreas cultivadas.

¹⁴ AGES, FN, tomo 1, escritura 31, 29 de agosto de 1933. Escritura sobre compromiso de préstamo de habilitación o avío, otorgada por el Banco Nacional de México, S. A., y la Asociación de productores de Cereales de la Región de Hermosillo; AGES, FN, tomo 3, 4, escritura 163, 164, 173, 195, septiembre-octubre de 1933. Horacio Sobarzo. Acuerdo entre el gobernador y Roberto B. Astiazarán.

El trigo era el negocio de la época. La escasa producción a escala nacional lo hacía más redituable en el noroeste.¹⁵ Empresarios trigueros, como Antonio A. Gándara, Alfredo O. Camou, Jesús Huerta, Carlos Tapia, Roberto B. Astiazarán, Carlos Bloch y Genaro Gómez, organizaron la Asociación de Productores de Cereales de la Región Agrícola de Hermosillo, con Roberto B. Astiazarán al frente, cuya obligación era solicitar y respaldar créditos para los socios ante los bancos locales y nacionales, como el Banco Nacional de México y el Banco Mercantil y Agrícola, así como los propios molinos habilitadores para la siembra del trigo. Para la banca era factible la recuperación del crédito con la cosecha del preciado cereal. Como ejemplo —entre muchos otros— tenemos el caso de Genaro Gómez, quien tenía en aparcería las tierras de Codórachi y Cerro Pelón, con 450 hectáreas y un crédito de habilitación por 12 mil pesos con el Banco Mercantil y Agrícola para el cultivo del cereal y los gastos que éste generaba. De la misma manera, Jesús Huerta arrendó el predio La Labor, ubicado en el distrito de Hermosillo, para la siembra de 360 hectáreas de trigo, las cuales regaría con las aguas del río San Miguel.¹⁶

Figura 3. Superficies irrigables en la cuenca baja del río Sonora y río San Miguel



Fuente: Tomado de Mapbox y elaboración propia a partir de los datos del AGES, FN, 1925-1933.

Esto era una muestra de que, a partir del cereal, se pactaban los créditos de habilitación o avío y los servicios que se prestarían antes, durante y después de la cosecha. Especialmente, la especulación del trigo a través de la pignoración, práctica común entre los prestamistas, se gestionaba como una forma de facto de

¹⁵ En el ámbito nacional, todavía a finales de la década de 1930, el cultivo de trigo no cubría las necesidades del mercado interno. Se sembraban aproximadamente 500 mil hectáreas anuales, entre el ciclo de invierno y verano (90 y 10 por ciento, respectivamente), con una producción de 300 mil toneladas, y un rendimiento de 622 kilogramos por hectárea. Las áreas de mayor irrigación eran La Laguna; el norte de Coahuila; región de Conchos y otras zonas de Chihuahua; el valle del Yaqui, las regiones de Hermosillo, Magdalena y Altar en Sonora; Tijuana, Ensenada y Mexicali en Baja California; el Bajío; Toluca, Puebla y Tlaxcala (González 1938, 6-10).

¹⁶ Agrícola de Hermosillo; tomó en arrendamiento la hacienda La Labor y agua de las Mesteñas, propiedad de Amparo Escalante Viuda de Corral, para la siembra de 360 hectáreas de trigo. El crédito para la siembra exclusiva del cereal lo otorgó el Banco Mercantil y Agrícola, S. A., refaccionario por el monto de 13 500 pesos, mismos que facilitaría en pagos diferidos los días primero de cada mes, a partir de septiembre de 1933, y finalizaría en abril de 1934, es decir hasta levantar la cosecha de trigo (AGES, FN, tomo 4, caja 54, escritura 160. 1 de septiembre de 1933; AGES, FN, tomo 3, escritura 177, 25 de julio de 1939). Agustín Arenas. Contrato de arrendamiento del molino Harinero de Codórachi que otorga el señor Jerónimo Abascal en representación de la Compañía Mercantil del Noroeste, S. A., y el señor Genaro Gómez.

hacer negocios en espera de mejores precios del trigo en el mercado. En el ámbito local, una parte importante del crédito después de la revolución mexicana la realizaron el Banco Mercantil y Agrícola S. A., Refaccionario¹⁷ y el Banco Nacional de México.

Es de reconocerse que, aunque no se sembraban más de cinco mil hectáreas en la región agrícola de Hermosillo, eran suficientes para abastecer el mercado local y competir, hasta cierto punto, en el mercado interno e, incluso, enviar algunos excedentes al externo. Los empresarios agrícolas de este periodo estuvieron ligados a la estructura productiva de base agrícola de granos. Prácticamente no se gestaron cambios en los patrones de cultivo, ya que se mantuvieron el trigo y la naranja como los principales productos de la zona; la segunda hasta el inicio del cultivo del algodón, con la apertura de la costa de Hermosillo, cuando ésta se abre a la agricultura intensiva y comercial.

LA REGIÓN AGRÍCOLA DE LA COSTA DE HERMOSILLO Y SUS EMPRESARIOS (DISTRITO DE COLONIZACIÓN PRESIDENTE ALEMÁN)

La colonización de la costa de Hermosillo tiene sus orígenes en los predios agrícolas ubicados al poniente de la ciudad de Hermosillo, que se extendía hasta Siete Cerros; es decir, desde La Yesca y Europa hasta San Fernando y Costa Rica. Predios agropecuarios en los que, ya desde la segunda mitad del siglo XIX y los primeros años del XX, habían hecho su presencia algunos pioneros explotadores para aprovechar las aguas de la desembocadura del cauce del río Sonora y las ramificaciones del río Bacoachi, así como algunos arroyuelos que nacen en Siete Cerros y el arroyo La Poza, estos últimos, aprovechados durante el ciclo lluvioso de julio y agosto.

El asentamiento en la planicie costera avanzó lentamente. La colonización inició con la presencia de los hermanos Pascual e Ignacio María Encinas en 1844; a finales de ese siglo se instaló Alfredo G. Noriega en la hacienda San Fernando. A inicios del siglo XX, la región costera había sido cubierta por algunos asentamientos: San Fernando con 242 habitantes, Costa Rica con 121 y Europa con 376, la más grande y poblada propiedad de la familia de Rafael Izábal (Secretaría de Agricultura y Fomento 1910; Moreno 2006, 115-116; Ulloa 1910; Noriega 2010).¹⁸

A partir del proyecto agrícola de la revolución (1920), los valles del Yaqui y Mayo empezaron a contemplar las posibilidades de la agricultura comercial, y los empresarios agrícolas, dirigidos por los líderes militares sonorenses, principalmente por Álvaro Obregón, iniciaron el proyecto de ampliar el potencial agrícola de esas regiones. Este se prolongó hasta 1940 (Gracida 2012), en perjuicio de los propietarios porfiristas y las compañías deslindadoras que se vieron afectados por la revolución.

En cambio, en la costa de Hermosillo, no se da esa dinámica desarrolladora, pese a lo que señala Thomson, quien afirma que “el esfuerzo más amplio y más significativo se llevó a cabo ya entrado este siglo, a partir de los años de 1919 y 1920, con la participación de un grupo de italianos” (Thomson 1989, 11). Efectivamente, durante los primeros años de la década de 1920, llegó una oleada de inmigrantes europeos, en especial de italianos, que tuvieron interés en la planicie costera; sin embargo, esta incursión era apenas un proceso de asentamiento con miras a la producción agropecuaria que no tenía parangón con la política o la intencionalidad de los proyectos agrícolas que se ejecutaban en los valles del Yaqui y Mayo.

El primero de estos italianos en llegar fue Luis Clerici, quien fundó el campo San Luis en 1918. Después arribaron Tomas y Herminio Ciscomani, Alberto y Prudencio Giottonini, Valentín Cecco y Miguel

¹⁷ La Compañía Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, S.A., constituida en 1917, cambió su denominación a Banco Mercantil y Agrícola S.A., Refaccionario en junio de 1927.

¹⁸ Rafael Izábal Salido, ex gobernador porfirista miembro del triunvirato sonorenses que murió en octubre de 1910.

Fabbris. Más adelante llegarían Luis Ferrari, Francisco Gelain, Pedro Prandini, Carlos Baranzini, Carlos Forni, Carlos Borgo, Joaquín Taurian, Antonio Alessi y uno de apellido Malfante. Varios tenían lazos familiares entre sí, lo que favoreció la formación de sociedades agrícolas entre ellos (Noriega 2010). Para el año de 1919, estos agricultores, que habitaban la región de la costa y las que rodeaban Hermosillo, cultivaban aproximadamente 9 000 hectáreas de las aguas de la avenida del río Sonora (Moreno 2006, 123).

En 1925, las haciendas más importantes donde se concentraban los italianos fueron la Santa Teresa de la Concordia, con Prudencio Giottonini, y la San Luis, con Luis Clerici y Friuli, propiedad de Herminio Ciscomani. Ambas estaban en los alrededores de Siete Cerros y utilizaban el agua de las avenidas del río Sonora en su margen izquierda. En ella se producían cereales, principalmente trigo, hortalizas, frutas y vid, y laboraba población de origen yugoeslavo e indígenas yaquis y pima. (Moreno 2006, 122-123; Ramírez 1997). Junto a los inmigrantes italianos, también estuvieron algunos agricultores mexicanos; entre ellos destacan Carlos Dogalber y Alfonso “El Conde” García. Algunos de los acreedores no bancarios fueron los comerciantes chinos, situación muy característica de esa época.

A finales de 1926, se deja sentir en el norte de México, en general, y en Sonora, en particular, el inicio de una recesión que se adelanta a la gran crisis estadounidense de 1929, que afectó el país y el estado. El Censo de 1930 nos dice que, para el ciclo 1920-1930, en el estado, la principal actividad sigue siendo la minería, seguida muy de cerca por la agricultura y las actividades industriales. De acuerdo con el mismo censo, las haciendas Costa Rica y San Fernando se encontraban entre las primeras del municipio de Hermosillo (Secretaría de Agricultura y Fomento 1910; Moreno 2006, 127).

Durante el gobierno de Rodolfo Elías Calles, se impulsó el desarrollo agropecuario como alternativa a la crisis de 1929-1932, cuando la minería dependiente del sector externo había perdido importancia. Una de las primeras medidas fue estimular la creación de las uniones de crédito en la entidad para fomentar y respaldar el financiamiento de los agricultores y abastecer las necesidades del mercado local y regional e, incluso, el exterior.

La primera unión de crédito tuvo sus antecedentes en la Asociación de Productores de Cereales de la Región Agrícola de Hermosillo, que, en 1936, se convirtió en la Asociación de Crédito Agrícola de Hermosillo, S. A. de C. V., para finalmente convertirse en la Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo (UCAH) en 1943 (Corbalá 1970, 188; Grijalva 2016). A raíz de esto, a la organización de más de 500 socios de la UCAH, se incorporaron los antiguos pobladores de Siete Cerros, como Alfredo G. Noriega de la Costa Rica, y los nuevos productores que entraron en la década de los veinte a la costa: Jesús Huerta, Genaro Gómez, Tomás Ciscomani de los italianos, Enrique Camou, Alfredo C. Camou, Andrés Camou y Marco Antonio Camou, del Molino de Camou, Antonio A. Gándara, Carlos Tapia en representación de Tapia Hermanos, Rafael C. Romo, Francisco Muñoz, José María Romo E., Francisco Dessens, José T. Mazón, Antonio López, Elías Sugich, Herminio Ciscomani, Ernesto González, Alberto Giottonini, Luis Clerici, Manuel M. Buelna, domiciliados en la región agrícola de Hermosillo.

Es de hacerse notar que los promotores en migrar la asociación al formato de unión de crédito, para ajustarla a la normativa de Organización Auxiliar de Crédito de 1942, fueron los integrantes del cuerpo directivo de la Asociación de Crédito de Hermosillo, S. A. de C. V., los agricultores Antonio A. Gándara, Guadalupe Bustamante, José T. Mazón, Antonio López, Plutarco Padilla, Alfonso P. García, Ernesto E. González, Alberto O. Montijo, Tomas Ciscomani, Juan Bourjac y Carlos Carrillo (Noriega 2010, 54).

Algo que vino a cambiar la historia de la agricultura en la región de Hermosillo fue un proyecto del gobernador Abelardo L. Rodríguez (1943-1948), quien, ante una “sequía sin precedentes” que principalmente afectó la ganadería, decidió lanzar un proyecto de modernización de esta actividad, que contemplaba la construcción de una presa para contener las aguas de los ríos Sonora y San Miguel, para dedicarlas al riego de forrajes que apoyaran el proyecto ganadero. La retención de las aguas impidió el cultivo con agua rodada en épocas de lluvia que se realizaba en las tierras del sur de la ciudad de Hermosillo, entre La Yesca y la Costa

Rica, lo que obligó la exploración de esas tierras para la apertura de pozos profundos para extraer el vital líquido de los mantos acuíferos (Moreno 2006, 149-152).

Para esta nueva etapa de desarrollo agrícola en la costa de Hermosillo, con lo que dejaría de ser una zona marginal en el desarrollo agrícola de Sonora, el Banco de México jugó un papel muy importante. En 1944, el Banco de México otorgó un redescuento a los pioneros de la costa de Hermosillo, por la suma de 26 millones de pesos para la ampliación de las actividades agrícolas; en 1947, dicho banco empezó a coordinar las actividades de ese ramo con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, a través de la Comisión Nacional de Colonización y el Banco Nacional de Crédito Agrícola (Koster 1953, 4).

Figura 4. Superficie cultivada y producción de trigo y algodón en la costa de Hermosillo¹⁹

Trigo			Algodón		
Ciclo	Hectáreas	Toneladas	Año	Hectáreas	Toneladas
1950-1951	4 400	2 934	1951	2 860	1 214
1951-1952	3 970	1 232	1952	1 625	654
1952-1953	1 510	2 031	1953	1 900	
Total	9 880	6 197	Total	6 385	1 868

Fuente: Koster (1953).

Otro hecho que permitió el crecimiento de la superficie irrigable en la costa de Hermosillo, y les permitió a los empresarios agrícolas fortalecer la organización, fue la reforma que se le hizo en 1947 a la Ley Federal de Colonización de 1946, la cual dio sustento al proyecto denominado Distrito de Colonización “Presidente Alemán”,²⁰ para que los grupos de colonos se asentaran en el distrito de riego. Estos grupos complementaron el desarrollo productivo de la costa. A partir de 1949-1950, se intensificó la inversión para la perforación de pozos profundos con el apoyo del Banco de México, a través del Banco Nacional de Crédito Agrícola (Vargas 1959; Moreno 2006).

El grupo ganadero de la región también participó en la colonización como parte del proyecto agropecuario de 1940-1955. Entre los empresarios agrícolas y pecuarios más destacados de la región, se encuentran Manuel M. Buelna, Andrés Camou, Marco Antonio Camou, Alfredo C. Camou, Enrique Camou, Francisco Dessens, José María Romo E., Luis Clerici, Herminio Ciscomani, Tomás Ciscomani, Antonio A. Gándara, Alberto Giottonini, Genaro Gómez, Ernesto González, Carlos Tapia en representación de Tapia Hermanos, Jesús Huerta, Antonio López, José T. Mazón, Francisco Muñoz, Alfredo G. Noriega, Rafael C. Romo, Elías Sugich, Antonio A. Gándara, Guadalupe Bustamante, José T. Mazón, Antonio López, Plutarco Padilla, Alfonso P. García, Ernesto E. González, Alberto O. Montijo, Tomas Ciscomani, Juan Bourjac y Carlos Carrillo. En conjunto, formaron un grupo sólido que dio fortaleza a las organizaciones de agricultores y a la Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo.

¹⁹ Las colonias que integraban esta producción son: Mineros de Pilares, Río Mayo, Abelardo L. Rodríguez, Ignacio Zaragoza, Ceres, Seis de Marzo, Nicolás Bravo, Sonora-Sinaloa, Plan de Ayala, Plan de San Luis, J. García de Nacoziari, Hermenegildo Galeana, Morelos, Zapata Vela, Colonos del Norte, Luken y Sadurní Gómez (Koster 1953).

²⁰ Permite el surgimiento dentro de la costa de Hermosillo, el poblado Miguel Alemán. Eran parte de las tierras de los Noriega.

Figura 5. Distrito de riego de la costa de Hermosillo



Fuente: Mapa tomado de Mapbox, y elaboración propia a partir de los datos de AGNES, 1934-1955; Koster (1953).

DESARROLLO PRODUCTIVO DE LA COSTA DE HERMOSILLO

La costa de Hermosillo se conformó como distrito de riego número 51 en julio de 1951 para reglamentar el excesivo uso del agua subterránea que habían provocado los cultivos intensivo y extensivo de trigo y algodón. El gobierno federal trató de limitar las perforaciones que se habían hecho bajo la supervisión de la Comisión Deslindadora y Colonizadora de Sonora —encargada de formar el distrito de colonización Presidente Alemán—, que, a su vez, dependía de la Comisión Nacional de Colonización, creada con respaldo en la Ley de Colonización de 1947 (Vargas 1959,13). No obstante, debe reconocerse que este proyecto se perfiló para satisfacer la demanda de los mismos agricultores de la costa y los empresarios de Hermosillo que habían argumentado la existencia de un déficit en la producción de trigo y forrajes. Al mismo tiempo, los empresarios agrícolas buscaban impulsar las actividades comerciales e industriales, e incursionar en el cultivo del algodón para aprovechar el atractivo mercado internacional (Moreno 2006, 180-181).

La idea era convertir los terrenos desérticos en una superficie irrigable de 200 mil hectáreas, con pozos profundos, bajo la concepción de propiedad privada, colonos y ejidos.²¹ La construcción de la presa Abelardo L. Rodríguez (1944-1948) no les dejó otra opción a los agricultores afectados con la suspensión del paso del agua del río Sonora, principalmente a los propietarios asentados en el sur de Siete Cerros, La Yesca y Europa.

²¹ Desde el siglo XIX ya existían algunas propiedades en lo que hoy es la costa de Hermosillo: la Costa Rica, Europa, La Poza, La Habana, El Triunfo, San Luis y La Yesca. Los últimos tres se convirtieron en ejidos con una superficie de 4 318 hectáreas, que representan tres por ciento de la superficie irrigable (130 mil ha), repartido entre 124 ejidatarios: La Habana, 20 (818 ha); San Luis, 33 (956 ha), y El Triunfo, 71 (2 550 ha). En cuanto a los colonos, se integra por 65 sociedades en una superficie de 28 560 hectáreas (20 por ciento) del área de la costa, en las que predomina la pequeña propiedad, con 76 por ciento de la superficie, o sean, 110 mil hectáreas, de las cuales se riegan entre 70 mil y 80 mil con 404 pozos (Vargas 1959, 10-12; Pérez 2014, 25).

Hasta antes de 1945, la superficie irrigable era de aproximadamente dos mil hectáreas con aguas superficiales. En 1948, después de un gran esfuerzo por cristalizar el proyecto de perforar pozos, se inició la extracción de agua del Fundador; para 1948 ya operaban 12 equipos de bombeo. En 1951, el número de pozos ascendía a 300, gracias a la inversión de 65 millones de pesos (Vargas 1959, 13). Para 1959 el número fue de 474. El sistema de irrigación a base de pozos profundos facilitó la colonización de la costa con 280 propietarios privados, cuya superficie agrícola correspondía a 110 mil hectáreas, y el cultivo de 70 mil hectáreas. El reparto de tierras continuó todavía durante la década de 1960 y la superficie aumentó a 120 mil hectáreas. Las 200 mil hectáreas planeadas en 1947 con la Ley de Colonización de la costa de Hermosillo no lograron concretarse, debido al excesivo volumen de extracción de agua subterránea, la cual era sustentada por los escurrimientos de los ríos Bacoachi y Sonora; es decir, el uso excesivo e intensivo de los mantos acuíferos propició su abatimiento. A finales de los años 50, el nivel estático del acuífero se encontraba a dos metros bajo el nivel del mar, y para 1974, el nivel bajó a 36.5 metros. La capacidad del acuífero disminuyó 34 metros en 21 años y con ello la intrusión salina se hizo presente (Moreno 2006; Pérez 2014, 26).

El Banco de México fue pionero en el desarrollo de la costa de Hermosillo con la inyección de capitales para las perforaciones de pozos desde 1948. Este banco fue el primero en interesarse en el futuro de los agricultores que se vieron amenazados al taponarse el río Sonora y quitárseles el agua que por años habían utilizado. Al darse cuenta del brillante porvenir que le esperaba a la zona, el Banco de México en 1947 envió geólogos y especialistas en suelos para hacer un estudio y analizar las posibilidades existentes de irrigar a gran escala con bombas de luz una parte importante o la totalidad de la costa de Hermosillo (Campuzano 1968, 59; Koster 1953).

El algodón y el trigo pronto invadieron los cultivos de la costa. De las 80 mil hectáreas bajo riego que se sembraron en 1956, 51 mil eran de trigo y 29 mil de algodón. Ello no significó el abandono del maíz y frijol, sino que se incursionó con alfalfa, linaza y cártamo. Vargas (1959, 14) manifestó su sorpresa al destacar que, si apenas en 1945 se sembraban dos mil hectáreas de distintos cultivos, para 1952, la superficie ascendió a 60 mil hectáreas sólo de trigo (40 mil ha) y algodón (20 mil ha).

Figura 6. Superficie cultivada en la costa de Hermosillo a partir de la perforación del primer pozo profundo

Años	Superficie en hectáreas cultivadas de:			Valor de cosecha en millares de pesos
	Trigo	Algodón	Total	
1945	Nd	Nd	2 000	Nd
1952	40 000	20 000	60 000	117 000
1954	40 000	26 000	66 000	245 000
1956	51 000	29 000	80 000	244 000
1957	55 000	31 000	86 000	320 000
1958	57 000	33 000	90 000	250 000

Fuente: Vargas (1959, 15).

Figura 7. Producción agrícola de la costa de Hermosillo

Ciclo agrícola	Superficie sembrada	Toneladas	Valor cosecha (millares de pesos)
1948-1949	12 000	20 000	9 340
1949-1950	23 000	35 000	18 830
1950-1951	25 000	52 000	38 480
1951-1952	30 000	60 000	43 500
1952-1953	38 000	70 000	53 200
1953-1954	40 000	75 000	58 500
1954-1955	50 800	84 000	69 720

Fuente: Secretaría de Programación y Presupuesto (1961); Vargas (1959, 31).

A partir de la apertura de la costa de Hermosillo al cultivo en 1947, las superficies de dos mil hectáreas eran destinadas casi exclusivamente al trigo y algodón (Vargas 1959), es decir, desde esa fecha se inició el doble cultivo que dominó por más de veinte años, y desplazó los antiguos cultivos de frijol, maíz y forrajes. Nótese que el algodón se convirtió en la principal fuente de divisas para la región agrícola, en tanto que el trigo cosechado en la costa abastecía tres importantes molinos de la ciudad de Hermosillo. Cabe hacer hincapié en que el Banco de México consideraba prioritario para el país alentar el cultivo de alimentos. Lo anterior, aunado a la banca de desarrollo, la banca privada sonorenses y las uniones de crédito, incluso el crédito privado otorgado por el comercio local, los mismos molinos harineros y despepitadoras, jugaron un importante papel con la dotación de créditos para el desarrollo de todas las actividades que requería el campo, ya fueran de habilitación o avío y refaccionarios, además de la pignoración.

En este sentido, para la apertura de tierras de la costa de Hermosillo, se buscó financiar créditos para la habilitación y avío por distintos medios, así como créditos refaccionarios. Para el año de 1944, el crédito que operaba en la costa de Hermosillo era aproximadamente de dos millones de pesos para el cultivo de 12 mil a 14 mil hectáreas, principalmente en la región de Siete Cerros —donde empieza la costa, a 46 kilómetros de la ciudad—. El siguiente año, el Banco de México otorgó un rescate por 26 millones que permitieron una ampliación de las actividades agrícolas, lo que dio pie al surgimiento de nuevas actividades agroindustriales. En 1947, el Banco de México empezó a coordinarse con la Secretaría de Agricultura y Ganadería, a través de la Comisión Nacional de Colonización, y el Banco Nacional de Crédito Agrícola (BNCA) para deslindar terrenos, al ritmo de la perforación de pozos, y abrir canales (Koster 1953, 5); es decir, el BNCA, con base en el plan de colonización que auspició la Secretaría de Agricultura, otorgó créditos refaccionarios a colonos y agricultores para la perforación de pozos, y la construcción de algunos de ellos los realizó la Secretaría de Recursos Hidráulicos que, en forma gratuita, proporcionó maquinaria y personal técnico (Campuzano 1968, 54).

Por otro lado, en 1948 —época en que aún tenía injerencia directa en los asuntos del desarrollo agrícola— el mismo Banco de México otorgó varios fideicomisos particulares para perforar pozos, adquirir bombas y motores Diésel, con la finalidad de irrigar sus terrenos en la costa. En su caso, la Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo a través del Banco Agrícola, recibió un crédito por 2.5 millones de pesos en 1948 para la perforación de 16 pozos y la adquisición de bombas y motores Diésel, para intensificar el cultivo del trigo. Para septiembre de 1953, ya se había recuperado totalmente el crédito.

Un estudio detallado de los movimientos compensados por la sucursal del Banco de México en Hermosillo mostró que, en el mes de noviembre, se presentaba el mayor movimiento de créditos. Esto se debió al trigo de invierno, pues éste y el algodón eran los principales cultivos de la costa de Hermosillo. Los últimos meses del año, se dinamiza la actividad económica en la zona, debido a que las despepitadoras pagan el algodón cosechado y, a su vez, los agricultores pagan las deudas contraídas durante el ciclo del algodón — bancos y mano de obra—; así también inicia la ministración para la habilitación del trigo y se incrementa la venta de implementos agrícolas (Koster 1953,7).

Figura 8. Situación de la explotación agrícola de la costa de Hermosillo (1952-1953)

Explotaciones	Inst. de crédito con que operan	Equipos de bombeo	Tractores	Ha en cultivo	Producción de trigo (ton)	Producción de algodón (ton)
Colonias agrícolas (21)* y agricultores (46)	Banco Nacional de Crédito Agrícola	45	100	9 000	3 823	3 363
UCAH (150 socios)	Banco Nacional de México	225	500	40 000	40 000	21 000
50-60 agricultores independientes**	Varios bancos y despepitadoras	65	130	13 000	13 000	5 000
Totales		335	730	62 000	56 823	29 363

Fuente: Koster (1953, 9).

* Las colonias habilitadas en la costa de Hermosillo eran Mineros de Pilares, Río Mayo, Abelardo Rodríguez, Ignacio Zaragoza, Ceres, Seis de Marzo, Nicolás Bravo, Sonora-Sinaloa, Plan de Ayala, Plan de San Luis, Jesús García de Nacozari, Hermenegildo Galeana, Morelos, Zapata Vela, Colonos del Norte (Koster, 1953).

** Entre los principales agricultores independientes figuran Francisco Luken, Delfín Ruibal, Nicasio Ruibal y Enrique Ruibal, Luis Clerici, Juan Granich, Peralta Fimbres y Pulido, Guadalupe Bustamante, Familia Astiazarán, Tapia Hermanos, Juan de Dios Bojórquez y Belén Z. Cubillas, entre varios propietarios independientes, que representaban de 200 a 900 hectáreas (Koster, 1953).

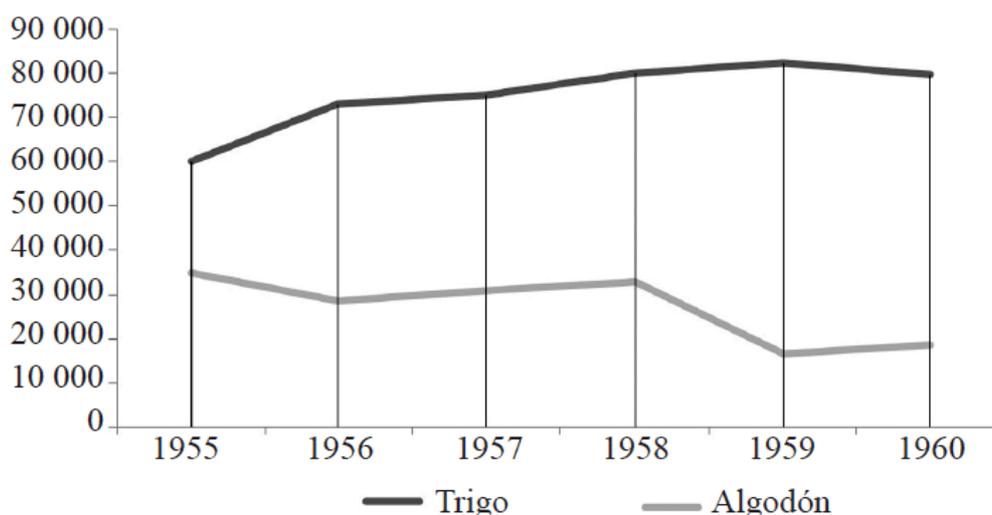
Para 1945, la Cámara de Hermosillo compensó 24 322 documentos con un valor de más de 23 millones de pesos, cifra que se triplicó cinco años después (1950). El importe total de los documentos asciende a más de 500 millones de pesos; capital que fue movido por seis bancos: de México, Nacional de Crédito Agrícola, Nacional de Crédito Ejidal, Agrícola Sonorense, del Pacífico y Nacional de México. Aunque gran parte del incremento en los montos de los documentos de 1950 a 1953 se debió a la alza de los precios y la devaluación monetaria, el capital sí se vio reflejado en el incremento de la actividad económica de la costa de Hermosillo, pues el aumento paulatino del número de documentos compensados indica un mayor número de beneficiados con créditos entre 1945 y 1953.

De Koster (1953) indicó que hubo diferencias muy marcadas en las habilitaciones que concedió el Banco Nacional de Crédito Agrícola. Algunos socios-delegados gozaban de preferencia y obtenían la ministración oportuna y en mayor monto para la habilitación. Por alguna razón, dice De Koster, el Banco contaba con fondos cuando estas personas solicitaban el crédito; las diferencias en las cifras otorgadas se hacían más marcadas cuando algunos percibían 173 pesos de habilitación por hectárea, y otros hasta 717 pesos.

El valle del Yaqui, en relación con otros valles del norte de México, ocupaba el segundo lugar en producción de trigo hacia 1937, con 34 mil hectáreas, seguido de la región norte de Coahuila, con 38 mil

hectáreas.²² La Laguna sembraba casi treinta mil hectáreas; el valle de Conchos, 18 mil, y el valle de Mexicali, seis mil (González 1938; Departamento de la Estadística Nacional 1927; Gobierno del Estado de Sonora 1956). Desde esa década, Sonora se consideraba un estado triguero por excelencia, que avanzaría en importancia al lograr las grandes ventajas en la calidad del grano y volumen. Lo anterior lo convertiría en el principal productor de trigo del país hacia 1955-1965, gracias al esfuerzo de los nacientes empresarios agrícolas, y el apoyo oficial otorgado al Centro de Investigación Agrícola del Noroeste, como política de Estado para la producción de bienes salarios, encabezado por el Banco de México y la Banca de desarrollo.

Figura 9. Superficie sembrada de trigo y algodón en la costa de Hermosillo (1955-1969)



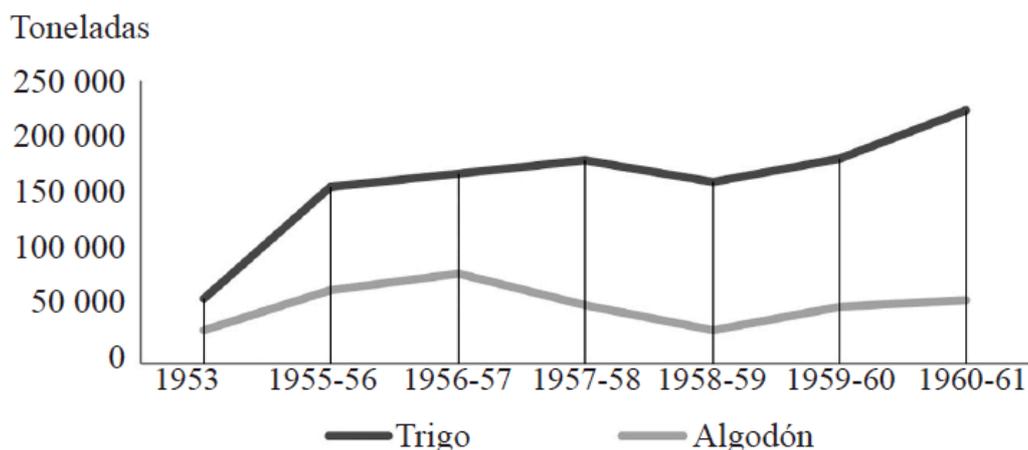
Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Delegación de Economía Agrícola (1961); Vargas (1959, 24).

El problema de abastecimiento de trigo en el ámbito nacional aún prevalecía para 1945. La insuficiencia era un problema que se relacionaba con el tema de la importación del cereal, por lo que se proponía lograr un aumento de la superficie de cultivo. En el norte de México, se pretendía sacrificar la superficie dedicada al algodón para convertirla en triguera; en Sonora, ya habían puesto su atención en los valles del Yaqui y el Mayo, y la costa de Hermosillo había quedado al margen de las atenciones productivas. En 1949, con el presidente Miguel Alemán, se creó un fideicomiso con el Banco de México por la cantidad de 15 millones de pesos, denominado Fondo para Incrementar la Producción de Trigo, para aumentar su cultivo en el país. La costa de Hermosillo y el valle del Yaqui percibieron un monto de 1.3 millones de pesos, con los que, sólo en la costa de Hermosillo, se habilitaron casi cinco mil hectáreas para trigo y algodón, con la perforación de 35 pozos (Koster 1953, 4-31).

Aunque el algodón ha estado presente desde tiempos ancestrales en Sonora, éste no contabilizó en las zonas productivas, sino de manera esporádica. Una vez que perforaron los pozos, la superficie empezó a incrementarse paulatinamente. En 1949, se sembraron 450 hectáreas de algodón; en 1951, 12 mil, y en 1953, más de 20 mil, de tal manera que la producción de toneladas aumentó de 600 en 1949, a más de cinco mil en 1950, y en 1952 superó las treinta mil (Vargas 1959, 24).

²² En el ámbito estatal, desde 1927, Sonora superaba las 75 mil hectáreas de trigo; para 1940, sembraba más de 90 mil; en tanto que el Bajío superaba las cien mil (González 1938; Departamento de la Estadística Nacional 1927; Gobierno del Estado de Sonora 1956).

Figura 10. Producción de trigo y algodón en la costa de Hermosillo (1955-1960)



Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Delegación de Economía Agrícola (1961); Vargas (1959, 24).

CONCLUSIONES

Al inicio del siglo XX, frente al desarrollo agrícola del sur del estado de Sonora, específicamente en los valles del Mayo y el Yaqui, el distrito agrícola de Hermosillo era una región marginal de dicho desarrollo, principalmente después del proyecto agrícola de la Revolución mexicana, aplicado por los generales triunfantes dentro del estado. Esto les permitió a los extranjeros de origen europeo participar en la colonización del distrito.

La historia de la región cambiaría con la aplicación del proyecto agrícola del gobierno de Rodolfo Elías Calles, quien puso su atención en los agricultores trigueros de la entidad, les otorgó apoyos y creó decretos para la formación de asociaciones agrícolas. Es a partir de 1933 que se creó la Asociación de Productores de Cereales de la Región Agrícola de Hermosillo, que marcó la pauta para el incremento en la producción de trigo, especialmente por la facilidad de créditos que dicha asociación respaldaría.

Posteriormente, en la década los cuarenta, el gobierno de Abelardo L. Rodríguez, con el proyecto ganadero-industrial para el sector agropecuario de la ciudad de Hermosillo, le dio impulso a la siembra de forrajes con la construcción de la presa que lleva su nombre, y, a su vez, incentivó el cultivo del trigo en esa misma dimensión y repartió tierras del sur de la ciudad de Hermosillo hacia Siete Cerros.

Ante la falta de agua rodada para el riego que les llegaba anualmente con las crecidas del río Sonora, se optó por perforar pozos. El primero fue El Fundador en 1940, de Luis Clerici. A partir de allí se inicia la colonización con el Decreto de 1947 y la creación del Distrito de Colonización Alemán, que facilitó la apertura de los pozos y la colonización de la costa de Hermosillo que, para 1955, dio inicio a su etapa de auge, justo cuando cierra nuestro periodo de estudio. Al abrirse el distrito en 1948-1949, van a ser los sonorenses, en especial los hermosillenses, quienes van a tomar el control de la producción de trigo y algodón, y la expansión de dichas tierras de cultivo, con el apoyo del Banco de México y el Banco Nacional de Crédito Agrícola, que estaban interesados en el aumento de la producción de ambos productos para el mercado interno, aunque en el caso del algodón, también lo estaban para la exportación y obtención de divisas.

Entre los empresarios que dominaron la costa de Hermosillo, se encuentra Roberto B. Artizarán, quien participó tanto en la organización como en la dirección de la Asociación de Productores de Cereales de la Costa de Hermosillo, posteriormente Unión de Crédito Agrícola de Hermosillo, de la cual fue presidente por más de dos décadas. Hay que destacar que, en este proceso, su mayor gestión fue la de solicitar créditos para los agremiados de la Unión ante la Banca de desarrollo. En la primera etapa de colonización de la costa, destacaron personajes como Genaro Gómez, Ciscomani, Clerici, hermanos Tapia y hermanos Aguilar, y en la segunda, es decir, a partir de la Ley de Colonización del Distrito Alemán, se encuentran los Mazón, Martínez de Castro, Rubial Corella, Pulido, Robinson, Ojeda, Campillo, Bustamante, Granich, Canalé, Pulido, Miranda, Villaseñor, Copado y Garza, entre muchos otros.

FUENTES DOCUMENTALES

AGES Archivo General del Estado de Sonora

FE Fondo Ejecutivo

FN Fondo Notarías

AGNES Archivo de la Dirección General de Notarías del Estado de Sonora

BIBLIOGRAFÍA

Banco Nacional de Crédito Agrícola, Comisión de Estudios Económicos. 1937. *El comercio del trigo en México*. México: Banco Nacional de Crédito Agrícola.

Bracamonte Sierra, Álvaro y Rosana Méndez Barrón. 2011. *Subvenciones, reconversión e innovación productiva en la agricultura. El caso del trigo en Sonora*. Hermosillo: El Colegio de Sonora, Cuadernos Cuarto Creciente.

Campuzano Rivera, Adalberto. 1968. *Historia Económica de Sonora*. Tesis de licenciatura. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Escuela Nacional de Economía.

Comisión Nacional de Irrigación, Departamento de Estadística. 1940. *Memoria del distrito de riego de El Yaqui*. México: Comisión Nacional de Irrigación.

Departamento de la Estadística Nacional. 1927. *Sonora, Sinaloa y Nayarit. Estudio estadístico y económico social*. México: Departamento de la Estadística Nacional.

Durán, Marco Antonio. 1946. Del agrarismo a la revolución agrícola. En *Problemas Económicos-Agrícolas de México*. México: Problemas Económicos-Agrícolas de México. Vol. 2, 3-82.

Gobierno del Estado de Sonora. 1956. *Sonora en cifras. IX Convención de la Reunión de Productores de Algodón de la República Mexicana, A. C.* Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.

- González, Gonzalo H. 1938. *El trigo en México. Análisis estadístico de la producción. Parte I.* México: Banco Nacional de Crédito Agrícola, 6-10.
- Gracida Romo, Juan José. 2012. *Economía y revolución en Sonora. La agricultura en los valles del Mayo y del Yaqui 1913-1927.* Hermosillo, México: Congreso del Estado de Sonora.
- _____. 2011. *100 años de población y desarrollo. Consejo Estatal de Población de Sonora. Tomo I, Periodo 1900-1950.* México: Secretaría de Gobierno del Estado de Sonora, Consejo Estatal de Población.
- Gracida Romo, Juan José y Martha Irene Borbón Almada. 2013. *100 años de población y desarrollo. Consejo Estatal de Población de Sonora. Tomo II, Periodo 1950-2000.* México: Secretaría de Gobierno del Estado de Sonora, Consejo Estatal de Población.
- _____. (1997). El Sonora Moderno (1892-1910). En *Historia general de Sonora. Historia contemporánea, 1929-1984. Tomo IV*, coordinado por Gerardo Cornejo Murrieta, 77-139. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.
- Grijalva Díaz, Ana Isabel. 2016. *Banca, crédito y redes empresariales en Sonora, 1897-1976.* Hermosillo: El Colegio de Sonora.
- González H., Gonzalo. 1938. *El trigo en México. Análisis estadístico de la producción. Parte I.* México: Banco Nacional de Crédito Agrícola.
- Koster Fuentes, Pedro de. 1953. *Estudio económico de la costa de Hermosillo, otoño de 1953.* México: Banco de México, Departamento de Crédito y Fideicomiso.
- Moreno Vázquez, José Luis. 2006. *Por abajo del agua. Sobreexplotación y agotamiento del acuífero de la costa de Hermosillo, 1945-2005.* Hermosillo: El Colegio de Sonora.
- Noriega León, Alfredo. 2010. *Cien años de la costa de Hermosillo.* Hermosillo: El Colegio de Sonora.
- Orive Alba, Adolfo. 1946. La política de irrigación. *Problemas Económico-Agrícolas de México.* Publicación Trimestral, 101-126. México: Gobierno de México, Talleres Gráficos de la Nación.
- Pérez López, Emma Paulina. 2014. *Los sobrevivientes del desierto. Producción y estrategias de vida entre los ejidatarios de la costa de Hermosillo, Sonora. (1932-2010).* México: Bonilla Artigas Editores, Cátedra Interinstitucional Arturo Warman, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo.
- Ramírez, José C., Ricardo León y Oscar Conde. 1997. La estrategia económica de los callistas. En *Historia general de Sonora. Historia contemporánea, 1929-1984. Tomo V*, coordinado por Gerardo Cornejo Murrieta, 49-61. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.

- Secretaría de Agricultura y Fomento. Dirección de Estadística. 1910. *Tercer censo de población de los Estados Unidos Mexicanos*. México: Secretaría de Agricultura y Fomento.
- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Delegación de Economía Agrícola. 1961. *Agenda estadística del sector agropecuario 1955-1961. Datos estadísticos de los diferentes cultivos en los distritos de riego de el estado de Sonora*. México: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
- Secretaría de Programación y Presupuesto. Dirección General de Estadística. 1968. *Agenda estadística del sector agropecuario, 1955-1961*. México: Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Sistemas de Bancos de Comercio. 1976. *La economía en el estado de Sonora*. México: Sistemas de Banco de Comercio, Colección de Estudios Económicos Regionales.
- Suárez Dávila, Francisco. 2012. Retórica, política económica y resultados del desarrollismo mexicano: 1932-1958. En *Fundamentos de la política económica en México, 1910-2010*, coordinado por María Eugenia Romero Sotelo, 191-235. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Turrent, Eduardo. 2012. México. La política económica: pensamiento, acciones y resultados, 1920-1951. En *Fundamentos de la política económica en México, 1910-2010*, coordinado por María Eugenia Romero Sotelo, 109-189. México: Universidad Autónoma de México.
- Ulloa, Pedro N. 1910. *El estado de Sonora y su situación económica al aproximarse el primer centenario de la Independencia nacional*. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.
- Vargas Jiménez, Enrique. 1959. Principales problemas de la costa de Hermosillo y sus posibles soluciones. Tesis en Ingeniería Agrónoma, Escuela Nacional de Agricultura Chapingo.

LA AGRICULTURA COMERCIAL EN EL VALLE DEL MAYO, SONORA, 1920-1940

Ernesto Clark Valenzuela¹

INTRODUCCIÓN

La reciente historiografía sobre empresas y empresarios en México se ha caracterizado por su heterogeneidad al abordar distintos periodos, regiones y problemáticas. En esta tarea se han presentado dificultades y vacíos temáticos o sectoriales; uno de ellos ha sido la aplicación de estos estudios a la agricultura comercial y de exportación. Se advierte también una relativa ausencia de trabajos sobre la etapa posrevolucionaria. Este fenómeno, según María del Carmen Collado, puede ser resultado de la dificultad para acceder a archivos de empresas y empresarios contemporáneos, y de las limitaciones impuestas por las notarías para la consulta de sus acervos; pero, sin duda, dice la autora, al celo con el que la élite económica ha resguardado sus actividades de la mirada pública (Collado 2000, 53).

En el noroeste, y particularmente en el sur de Sonora, desde finales del siglo XIX surgieron y se desarrollaron espacios productivos ligados a la actividad agrícola de exportación, como fue el valle del Mayo,² caso que se aborda en este trabajo con el propósito de contribuir al análisis de las condiciones o factores que propiciaron el surgimiento de la agricultura comercial en la región.

Al igual que en otras regiones, en el Mayo, las haciendas y ranchos experimentaron a finales del siglo XIX una tendencia hacia la modernización capitalista de sus principales estructuras productivas y comerciales, en respuesta a los cambios que se estaban operando a escala regional y nacional. De acuerdo con el investigador Juan José Gracida Romo, se habla de modernización de la agricultura en Sonora a partir de la década de 1890, cuando ocurre un cambio cualitativo en esta actividad, con la aparición de nuevos cultivos y la innovación de los métodos de producción, así como en las características de las unidades productivas (Gracida 1985, 96).

La región del río Mayo, geográficamente, pertenece al noroeste de México, desciende desde la parte baja de la Sierra Madre Occidental hasta la planicie costera, donde forma el valle del Mayo. Histórica y culturalmente forma parte del Mayo, que en su conjunto se ubica entre las cuencas hidrológicas de los ríos El Fuerte (Sinaloa) y Mayo (sur de Sonora), antiguo asentamiento de la etnia del mismo nombre. Gastronómicamente se ubica en los límites de la región del maíz; climática y arquitectónicamente, se asemeja más a El Fuerte, Sinaloa de Leyva y Los Mochis, que a Ciudad Obregón o Guaymas. Con la llegada del ferrocarril (1907), se integra más a Sonora y su frontera con Estados Unidos. La construcción del ferrocarril del río Mayo de Navojoa al puerto de Yavaros vino a unir y amalgamar los pueblos y comunidades de la cuenca baja del río (Gracida 2014). Se ha construido su identidad a través del sincretismo religioso, la

¹ Universidad de Sonora, Unidad Sur. Correo electrónico: ernestoclark@hotmail.com

² El valle del Mayo corresponde al espacio formado por el cauce del río Mayo en la planicie costera.

herbolaria, música, danza del venado (diferente a la de los yaquis), el pascola y los matachines, la comida, sus costumbres ligadas a los ciclos de la naturaleza y su mirada al mar por los diferentes puertos que ha tenido, a pesar de las condiciones adversas.³

En la construcción de la región, se tiene el antecedente del surgimiento de Álamos como un centro de gestión regional en el noroeste, adonde arribaron inmigrantes españoles, principalmente, desde los tiempos de la Colonia. Estos se dedicaron a la minería y el comercio, y constituyeron redes familiares de las que posteriormente emergió la burguesía regional, y algunos de los cuales ingresaron en la élite gobernante. Tras la crisis minera en los inicios del siglo XX en la sierra, ocurre una reorganización del espacio regional con el traslado del capital alamense para ser invertido en la agricultura del valle (Clark 2006). En este proceso, contribuye de manera importante la colonización, que se aceleró en la década de los años de 1880, al surgir más agricultores después de la derrota de las huestes yaquis y mayos de Cajeme en 1886 (Gracida 2009, 31).

El valle del Mayo tuvo un desarrollo agrícola anterior al del Yaqui, caracterizado por el dominio del capital local sobre su colonización, a diferencia de las otras regiones de Sonora, donde el capital extranjero y las compañías deslindadoras dominaron la escena durante el porfiriato (Gracida 2014, 120).

Con la ampliación de los canales de riego e introducción de nuevos cultivos, entre otras innovaciones, algunas haciendas empezaron a convertirse en empresas que destinaban su producción hacia el consumo externo, regional y local, constituyendo el antecedente de la empresa agrícola capitalista.

De acuerdo con el cronista porfiriano Pedro N. Ulloa, durante la primera década del siglo XX, el distrito de Álamos se dividía en trece municipalidades: La Aduana, Álamos, Camoa, Navojoa, Minas Nuevas, Movas, Nuri, Rosario, Promontorios, Quiriego, Río Chico, Etchojoa y Huatabampo, donde se habían formado alrededor de veinte haciendas, cerca de doscientos ranchos y las primeras compañías agrícolas. Algunos de estos propietarios fueron los primeros exportadores de garbanzo (Ulloa 1910, 129-139).

LA IRRIGACIÓN

El recurso del agua fue uno de los factores determinantes para abrir al cultivo grandes extensiones de tierra en el sur de Sonora. Los pioneros del uso del agua para fines agrícolas en la región fueron los hermanos Salido (Martín, José de Jesús y Juan), quienes en 1865 abrieron un canal de doce kilómetros de longitud para irrigar las tierras de la hacienda Tres Hermanos. Además de regar tierras de cultivo, el agua del canal se aprovechaba mediante una sencilla cascada que actuaba como fuerza motriz del primer molino harinero conocido en los contornos (Aguilar Camín 1986, 35-36). Sin embargo, no fue sino hasta los años de 1890 cuando la irrigación tuvo un impulso importante: entre 1892 y 1902 se habían construido o estaban por construirse nueve canales, con capacidad de conducción total de 35 mil litros sobre la margen derecha del río, y otros nueve, con capacidad de conducción de casi 40 mil litros, sobre la izquierda (Mange 1933, 42).

En el crecimiento de las obras de irrigación influyeron varios eventos de orden interno y externo, como la pacificación de los indígenas mayos y los trabajos de la Comisión Geográfica Exploradora a finales de la década de 1880; las políticas porfiristas en favor de la agricultura a partir de 1892 (específicamente el permiso a los particulares para construir canales); la colonización del sudoeste de Estados Unidos, con la creciente demanda de alimentos que trajo consigo; la introducción de maquinaria y tecnificación de las actividades (fertilizantes, desgranadoras, trilladoras y demás instrumentos), así como la llegada del ferrocarril en 1907, que favorecieron ampliamente la explotación de las tierras a escala comercial.

³ Entrevista con el doctor Juan José Gracida Romo, Hermosillo, Sonora, 20 de junio de 2012.

El fomento de la irrigación seguía los patrones porfiristas de concesiones a particulares, fortaleciendo el sector agroexportador de la economía. La legislación del uso del agua se remonta al año de 1843, cuando se promulgó el Reglamento de Aguas, mismo que fue reformado en 1880, y estuvo en vigor hasta su siguiente modificación en 1905. Se concedía el beneficio de las aguas a los pobladores más antiguos, según sus títulos de propiedad, siempre y cuando sus terrenos estuvieran dentro de los fundos legales respectivos (Clark y Carrillo 2006, 30).

Los ayuntamientos, escudados en esa ley, daban preferencia a personas influyentes en las comunidades. Para su funcionamiento, el gobierno del estado empezó a celebrar contratos y convenios con particulares para la perforación de pozos artesianos que permitieron obtener agua del subsuelo; asimismo, se recurrió a los contratos para la construcción de canales.

Figura 1. Canales de derivación en el valle del Mayo (1918)

Nombre del canal	Municipio	Propietario
Tres Hermanos	Navojoa	David Roy
Santa Bárbara	“	Alfonso Goycolea
Los Pobres de Tesia	“	Campoy Hermanos
Rosales	“	José María y Epifanio Salido, hijos y sucesores
Orrantía	“	Francisco Orrantía
Santa Rosa	“	Federico Dow
San Ignacio	“	Morales y García Peña
Amparán	Etchojoa	Inocente Amparán
Bacobampo	“	José María y Epifanio Salido
Zaragoza	Huatabampo	Ponciano I. Castro
Chucari	“	Cía. Agrícola del Río Mayo
La Paz	“	Manuel y Francisco Terminel
La Villa	“	Cía. Agrícola La Villa
Auxiliar	“	Sebastián Chacón
Tiriscohuasa	“	Cía. de Irrigación de Tiriscohuasa
Independencia	“	Cía. de Regadío de Etchojoa
Jupagogoli	Huatabampo y Etchojoa	Cía. del Canal de Jupagogoli
General Otero	Huatabampo	Guadalupe viuda de Otero e hijo
Huichaca	“	Ramón e Ildefonso Ross
Constitucionalista	“	Rodolfo Ruiz
Naranjo	“	Sucesores de Jesús Velderráin
Libertad	“	Cía. de Regadío de Aquichopo

Fuente: “Informe relativo a los canales de riego presentado por el ingeniero inspector Gustavo González el 30 de septiembre de 1918”, Archivo Histórico del Agua, Ramo Aprovechamientos Superficiales, Caja 2146, exp. 32200, ff. 4-15. Citado por Gustavo Lorenzana.

La superficie irrigada estaba concentrada en pocas manos. Empresas como la Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., la Compañía Morales y García Peña, la Sociedad Salido Hermanos, la Sociedad José T. Otero e Hijos, la negociación de Orrantia y Quiroz, entre otras, sostenían el control de la infraestructura agrícola y del agua (Montaño y Gaxiola 1933, 52). En 1920, a la Compañía de Aquichopo, se le otorgó el derecho de aprovechar para riego 3 882 litros por segundo de las aguas broncas del río Mayo, para beneficio de 4 642 hectáreas colindantes con las haciendas El Naranja y los ejidos de los pueblos de Huatabampo y Moroncárit (Radding y Ruiz 1985, 325).

Durante los gobiernos de Obregón y Calles se les dio gran impulso a las obras de riego, de manera que la superficie irrigada en el Mayo era de 30 mil hectáreas para 1926: Navojoa, 7 500; Etchojoa, 13 500, y Huatabampo, 9 000. En el ciclo 1929-1930, las tierras irrigadas representaban la mayoría de las zonas temporales que cubrían 45 por ciento de la superficie total (Radding y Ruiz 1985, 325).

El presidente Pascual Ortiz Rubio manifestó su apoyo para la creación de infraestructura hidráulica ante el Congreso de la Unión. Mientras la Comisión Nacional de Irrigación se disponía a tales tareas, el gobernador Rodolfo Elías Calles solicitó al secretario de Agricultura y Fomento, Francisco S. Elías, la entrega de fondos para construir el canal de Tesia, obra necesaria para irrigar 1 300 hectáreas del ejido Guayparín. El canal fue terminado en 1935 (Lorenzana 2006, 158).

TRANSPORTES Y VÍAS DE COMUNICACIÓN

Miguel Ángel Siqueiros Murrieta (2000) señala que, hacia finales del siglo XIX, Sonora contaba con un sistema carretero que abarcaba las principales ciudades, puertos y fronteras de la entidad y la comunicaba con los estados vecinos y el extranjero. Había un camino central que hacía contacto con el resto del país por dos rutas: una al norte, de Álamos a Guaymas, y otra al sur, de Guadalajara-Tepic-Mazatlán-El Fuerte-Álamos. Estos caminos, junto con los locales, eran recorridos por carretas, diligencias y recuas de mulas. Una de las diligencias de esa época era la que daba servicio de Álamos a Mazatlán, con tres corridas a la semana, saliendo los días martes, jueves y sábados de Álamos, pasando por El Fuerte y Culiacán; otra compañía transitaba de Álamos a Guaymas, y de este puerto a Hermosillo operaba la compañía de la familia Aguilar y Sucesores.

La costa oeste de México contaba con once líneas marítimas, nueve de las cuales atracaban con frecuencia en el puerto de Guaymas, seis de las cuales pertenecían a estadounidenses. Tres líneas, una británica, una mexicana y una estadounidense, hacían escalas frecuentes en San Francisco y Los Ángeles, y otras dos, una francesa y una estadounidense, transportaban mercancía entre estos dos puertos. Después de los mexicanos, los barcos de Estados Unidos eran los más comunes en Guaymas, ya que los puertos de San Francisco y Los Ángeles representaban el mercado más importante para los productores sonorenses.

Las principales rutas marítimas eran las que salían de Guaymas, considerado como puerto de altura. Las dos rutas internacionales más importantes eran la de Guaymas-La Paz-San Diego-San Francisco, y Guaymas-Centro y Sudamérica, para de ahí virar al estrecho de Magallanes y luego a Europa. Estas rutas eran cubiertas por barcos y compañías extranjeras. La Línea Acelerada del Golfo de Cortés cubría la ruta nacional, a través de los principales puertos del Pacífico: Guaymas-Altata-La Paz-Mazatlán-San Blas-Manzanillo.

En 1881 se construyó el tramo ferroviario de Hermosillo a Guaymas, y se estableció el servicio de carga y pasajeros entre este puerto y Nogales. En 1882, con destino a Estados Unidos, se construyeron otras vías, como resultado de la inversión de la Sonoran Railway Company, una firma estadounidense con sede en Boston, que al colocar los primeros carriles, unió Guaymas y Hermosillo con los mercados del otro lado de la frontera (Gracida 2001). Más tarde, se añadieron vías muertas que conectaron Cananea con Naco, lo que permitió exportar cobre. A partir de entonces, diariamente corrían ferrocarriles desde las estaciones de Sonora hacia Arizona (Ruiz 1999, 105).

Este medio de transporte ofreció la posibilidad de incorporar los valles del Yaqui y Mayo a los mercados interno y externo, y convirtió Navojoa en centro ferroviario del sur del estado, al construirse el ramal a Álamos y después el Ferrocarril del Río Mayo en 1922. De todo el valle, llegaban a Navojoa los carretones jalados por bueyes con la producción de garbanzo, arroz, maíz y frijol para su transporte, como aparece en los informes de la compañía ferrocarrilera (Gracida 2004, 5).

Cuando entró en operación el ferrocarril en el río Mayo, el ramal Navojoa-Álamos, prácticamente, había dejado de funcionar. Finalmente se levantó la vía en 1930. El efecto determinante de este medio de transporte se vería años después, cuando logra unir todo el noroeste con el centro del país. En cuanto a otros medios de comunicación como el telégrafo y el teléfono, éstos empezaron a funcionar en la década de 1880. Las primeras líneas del telégrafo fueron inauguradas en mayo de 1880, de Ures a Hermosillo. Mazatlán fue comunicado con Álamos en abril de 1881, donde se estableció el centro de comunicaciones con el interior del país.

LA INFRAESTRUCTURA FINANCIERA

Antes del surgimiento y consolidación de los intermediarios financieros en Sonora, las operaciones crediticias estuvieron en manos de los grandes comerciantes y prestamistas usureros; cabe aclarar que el papel de la iglesia como prestamista fue casi nulo. Esta actividad la llevaron a cabo los comerciantes de Álamos, Guaymas, Hermosillo y Nogales, así como los grandes mineros y terratenientes. Se observa que las formas de crédito prebancarias fueron importantes en el impulso de las actividades económicas durante la segunda mitad del siglo XIX, en las diferentes regiones del norte del país. Estas actividades crediticias fueron desempeñadas por las casas mercantiles desde la segunda mitad del siglo XIX hasta 1890, cuando aún no se definían las características del sistema bancario, es decir, antes de 1897 (Aguilar 2001, 27).

Ante las necesidades que iba generando la economía sonorenses, fue menester disponer de crédito y circulante, lo que dio lugar al establecimiento de la Banca local. En el estado, su presencia se inició, como en la mayor parte de México, por medio de corresponsalías y agencias de los primeros bancos que se fundaron en la capital del país y Chihuahua. Desde entonces, aparecieron representantes de los diferentes intereses regionales localizados en Nogales y Magdalena, así como en Hermosillo y Guaymas.

El inicio del sistema bancario en Sonora fue simultáneo al resto del país durante el porfiriato. La Ley sobre Bancos e Instituciones de Crédito de 1897 dio lugar a que, ese año, se fundara el Banco de Sonora, en Hermosillo, y el Occidental de México, en Mazatlán. En 1911, se creó el Banco Hipotecario y Agrícola del Pacífico. No obstante, en 1913, el gobierno interino del estado, Ignacio L. Pesqueira, intervino las instituciones bancarias como medida para financiar la guerra que había iniciado contra Victoriano Huerta.⁴ Hasta 1916 se constituyó la Agencia Comercial del Río Mayo, bajo la gerencia de Joaquín A. Morales, quien fungió como banquero durante ese difícil periodo; así también, en 1917, se constituyó la Compañía Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, S.A.

Francisco S. Elías encabezó la organización de la Compañía Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, S. A., cuya participación como institución de crédito se manifestó en 1927. Los bancos participaron nuevamente en las actividades económicas en la entidad en 1924, año en que se abrieron algunas alternativas para la acumulación de capital financiero y el acceso al crédito con la formación de nuevas instituciones bancarias gracias a la Ley de Instituciones de Crédito de 1924 y a la constitución del Banco de México en 1925. El Banco de Sonora, por su parte, recobró su estatus de institución de crédito en 1922. A partir de ese año, los productores agrícolas recibieron financiamiento, específicamente en los valles del Yaqui y Mayo para los cultivos de trigo, ajonjolí, arroz, garbanzo y algunas hortalizas (Grijalva 2016a, 77).

⁴ Para mayor conocimiento sobre lo que sucedió con la Banca durante la revolución en Sonora, véase a Grijalva (2011).

Álvaro Obregón, junto con varios empresarios agrícolas del sur de Sonora y del norte de Sinaloa, formó el Banco Refaccionario de Occidente en 1926. Los accionistas, además de Obregón, fueron Ignacio P. Gaxiola, Diego Redo, Tomás Robinson Bours hijo, Crispín J. Palomares, Ignacio Gutiérrez Santacruz, Ignacio Ruiz, Blas Valenzuela, Salvador I. Campoy, José A. Morales y Gumaro Villalobos (Grijalva 2016, 88).

En 1933, Francisco L. Terminel y Waldo Morali solicitaron a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público una concesión para fundar el Banco Agrícola Sonorense, la cual les fue otorgada el 27 de abril de ese año. El domicilio de la sociedad se ubicó en Ciudad Obregón, pero podía establecer agencias o sucursales dentro y fuera del estado, además de representaciones en el extranjero. La idea era integrar varias asociaciones agrícolas para obtener financiamiento, y crearon la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sonora, representada por Fernando Aguilar y Jorge J. Parada, presidente y secretario del Consejo de Administración, respectivamente (Grijalva 2016a, 92).

La banca sonorenses constituida durante el porfiriato sufrió un proceso de reestructuración después de la revolución, y la creación de nuevos bancos por Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles favoreció en gran medida el otorgamiento de créditos para la actividad agrícola, principalmente en los valles del Yaqui y Mayo (Grijalva 2016a). Otros factores que alentaron el negocio de la agricultura fueron la adquisición de la Constructora Richardson, por el Banco Nacional de Crédito Agrícola, y la reestructuración bancaria, que permitió financiar a los productores (Grijalva 2016b).

LA FORMACIÓN DEL EMPRESARIADO Y LA ACTIVIDAD AGRÍCOLA EN EL MAYO

Con la modernización de las haciendas se originó el despegue y consolidación de la agricultura comercial en la región, como lo es el caso de Ángel Almada, quien empezó estableciendo una casa comercial a mediados de 1880 y que, para 1893, sería un próspero hombre de negocios, plenamente identificado con el porfiriismo estatal. En la década de 1880, las únicas grandes unidades agrícolas en explotación eran las haciendas de Navojoa, Tres Hermanos y Santa Bárbara, que producían maíz, trigo, frijol y algunas legumbres para el mercado regional (Siqueiros 2000, 3).

A principios del siglo XX habían florecido en la región propiedades agrícolas, trigueras y garbanceras que dieron lugar a la constitución de importantes sociedades entre 1892 y 1902, tales como la Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., en San Pedro, con 6 400 hectáreas; Morales y García Peña, en la hacienda Juárez; la Sociedad Salido Hermanos (José María, Epifanio e Ildefonso), en la hacienda Rosales; la Sociedad José Tiburcio Otero e Hijos, de la familia Otero Esquer, en Jupateco, Huatabampo, y por último, la Sociedad Orrantia y Sarmiento, de Francisco Orrantia y Sarmiento, agricultor del valle de El Fuerte, y Pedro S. Quirós de Navojoa (Siqueiros 2000, 28).

La Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., fue fundada en 1902, con un capital de 200 mil pesos en los terrenos del pueblo de San Pedro. Contaba con 6 587 hectáreas, las cuales eran irrigadas por un canal de 8 652 metros de longitud, con un gasto de 10 mil litros por segundo. Para 1906 producía 1 500 hectolitros de garbanzo y dos mil de maíz, así como trigo y frijol (Siqueiros 2000, 29). Organizada por Ángel Almada, su fundador, quien venía de una familia prominente de Álamos con amplios intereses en la minería y el comercio, los socios fundadores restantes de la compañía fueron Jesús Guillermo Almada, Óscar Ocharan, Alberto Ramos, Manuel Larraguíbel, Joaquín S. Urrea y Felipe Ramos. Posteriormente ingresaron Tomás Robinson Bours y hermanos, Ignacio E. Almada, Miguel C. Urrea, Reynaldo Ramos, M. R. de Velderráin, Banco de Sonora, S. A., Amparo E. viuda de Corral, José María Quirós, Ignacio L. Almada, Alberto Almada, Redo y Compañía, de El Dorado, Sinaloa, Jorge Le Brun, de Hermosillo, y Guillermo Obregón, de la ciudad

de México. El Consejo de Administración estaba integrado por Ignacio E. Almada, Alberto Ramos, Óscar Ocharan y Joaquín S. Urrea.

El 3 de septiembre de 1909 aparecen registrados 71 socios en un Libro Mayor de esta compañía. Destacan, entre ellos, personajes de la política, como Ramón Corral y Severiano Talamante. Figuran también bancos extranjeros como The Citizen National Bank de los Ángeles, California, y Sonora Exchange & Comission, Co. Participaban inversionistas foráneos como Redo y Cía., de El Dorado, Sinaloa, Alberto Ramos y Valentín Zapatero del Distrito Federal. La mayoría de los socios pertenecían a las familias alamenses ya mencionadas.⁵

En el archivo del Registro Público de la Propiedad de Álamos (RPPA), se obtuvo información desde abril de 1905 hasta noviembre de 1913, en la que destacan las operaciones de compra-venta de terrenos y el otorgamiento de títulos de propiedad por parte del presidente de la república en los municipios de Navojoa, Etchojoa y Huatabampo. En esta fuente aparecen los apellidos de las familias alamenses como los Salido, Almada, Campoy y Palomares, entre otros. En el caso de Navojoa, además de varias operaciones de compra-venta de terrenos, se encuentran también compras de acciones de tomas de agua por la Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., la Sociedad Agrícola “Campoy Hermanos”, la familia Salido, los Velderráin de la hacienda El Naranja, en Huatabampo (Clark y Carrillo 2006, 31).

Se expidieron títulos de dominio sobre terrenos en el rancho Barebampo en Camoa a Óscar Ocharan, uno de los fundadores y socios más importantes de la Compañía Agrícola del Mayo, S. A., y se le entregó título de propiedad a Pánfilo R. Santini sobre el predio de Chombacia, entre otras operaciones.

En 1905, la Sociedad José María Salido y Cía. les compró a Dolores y María Ana Salido el terreno San José de Guadalupe, en Camoa.⁶ Clotilde Gaxiola le compró ocho mil hectáreas de terreno a Laura Talamante de Rosas en Capetamaya, Navojoa.⁷

En Etchojoa, se registraron varias operaciones de compra-venta de terrenos como la de 60 lotes en San Pedro por Leobardo Salido a Ángel Quiróz.⁸ Ramón Ross le compró treinta lotes de terreno y una acción de toma de agua en el canal Jupagogoli en Etchojoa y Huatabampo a Jesús Toledo y Vega.⁹ Crispín Palomares les compró terrenos en ese municipio a Adalberto de Córdoba y L. A. de Cárdenas. Otros agricultores que adquirieron terrenos durante esos años fueron la familia Terrazas, Tomás P. Bay, José T. Obregón y Abelina Palafox.

En el municipio de Huatabampo, uno de los pioneros en la exportación de garbanzo fue José Tiburcio Otero, quien adquirió el predio Las Mil Hectáreas. Trinidad B. Rosas, quien fuera apoderado legal de la Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., le compró 300 hectáreas en Aquichopo a José María Romero.¹⁰ Álvaro Obregón también realizó algunas operaciones: adquirió de Concepción viuda de Rojas el predio Bunijamino.¹¹ Entre 1905 y 1913, se realizaron 28 contratos de compra-venta de terrenos que suman un total de 8 338 hectáreas, 138 lotes y medio, y 12 predios en el Mayo.

Al término del movimiento revolucionario, en los años de 1919 y 1920, se registraron algunas inscripciones relativas a contratos de compra-venta de terrenos y otorgamiento de títulos de propiedad. En Etchojoa, Tomás Robinson Bours hijo y María Ramos de Robinson Bours adquirieron varios terrenos. Ángel

⁵ Libro Mayor de la Compañía Agrícola del Río Mayo, S.A., Navojoa, 3 de septiembre de 1909 (Consultado en la biblioteca privada de Ignacio Almada Bay).

⁶ RPPA, L.I., vol. I, Escr. 97, 15-12-05.

⁷ RPPA, L.I., Vol. I, Escr. 498, 10-08-09.

⁸ RPPA, L.I., Vol. I, Escr. 95, 8-11-13.

⁹ RPPA, L.I., Vol. I, Escr. 102, 3-12-13

¹⁰ RPPA, L.I., Vol. I, Escr. 79, 2-11-05

¹¹ RPPA, L.I., Vol. I, Escr. 133, 4-06-06

Urbina compró la labor La Galera sobre la margen derecha del río.¹² Se otorgaron títulos de propiedad en Etchojoa a Jesús Ruy Sánchez¹³ y Balvanera Zayas de Ruy Sánchez. En abril de 1920 se llevó a cabo la división y desmancomunación de la labor Las Parras, en los terrenos de la hacienda Jupateco, sobre la margen derecha del río, por Guadalupe Otero viuda de Otero y sus hijos José F., Rodrigo A. y Elodia Trinidad Otero de Terrazas.¹⁴

A partir de 1922, se advierte un incremento en la actividad de los agricultores, principalmente en el bajo río Mayo. Felizardo Velderráin obtuvo un préstamo por dos mil pesos de N. H. Ruby, ofreciendo en garantía la siembra de garbanzo que tenía en la hacienda de San Pedro.¹⁵ En agosto del mismo año, Manuel J. Güereña hipotecó a Tomás Robinson Bours hijo 47 lotes y medio en la colonia Santa Cruz de Huatabampo, y dos acciones del canal Constitucionalista por la cantidad de 17 648.26 dólares.¹⁶

En 1923 se encuentran cinco operaciones en Navojoa y tres en Etchojoa. Se constituyó la Sociedad Mercantil y Agrícola “Palomares y Bórquez” en Navojoa, con un capital social de mil pesos.¹⁷ En el mismo municipio se encuentran, además, tres contratos de compra de terrenos y una rescisión de otra operación igual. En Etchojoa hay tres operaciones diversas. En el *Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Sonora* (BOGES), están registradas tres solicitudes de concesiones para tomas de agua por parte de Joaquín Ruy Sánchez,¹⁸ Leobardo Salido¹⁹ y Ubaldo S. Palomares.²⁰

En 1924, se constituyeron tres sociedades agrícolas: la Sociedad Mercantil y Agrícola Nicolás Contreras y Hermano,²¹ la Sociedad Agrícola Sebastián Chacón y Cía., en la que Sebastián Chacón aporta 300 hectáreas de terreno de la hacienda La Villa, Etchojoa,²² y la sociedad Almacenes de Navojoa, S. A. formada por Tomás Robinson Bours hijo y David J. Palomares.²³ Margarito Hayakawa realizó un contrato de arrendamiento por 225 hectáreas en el Sahuaral, Etchojoa, con Luz T. viuda de Terminel.²⁴

En 1925, sólo hay tres operaciones en Navojoa y una en Huatabampo. Se encuentra una escritura de cesión de terrenos de la Compañía Agrícola del Río Mayo, S. A., en favor del Ferrocarril del Río Mayo, para las estaciones de Bacobampo, Chucárit y San Pedro.²⁵ En febrero se constituyó la Sociedad Palomares y Retes, por Luis R. Palomares y Adolfo E. Retes.²⁶ Se efectúa también la compra-venta de 100 hectáreas en Huatabampo, otorgada por David J. Dabdoub en favor de Ignacio Ruiz, por la cantidad de tres mil pesos.²⁷

El 1 de septiembre de 1925, abrió sus puertas en Navojoa el Banco de México, S. A., y el 23 de marzo de 1926 se estableció el Banco Refaccionario de Occidente, S. A. Fue entonces cuando se realizaron los primeros préstamos de habilitación y avío por parte de este último, que durante ese año concedió préstamos a la Sociedad Araiza y Rivera, representada por Jesús C. Araiza, por la cantidad de 2 500.00 dólares. Esta

¹² RPPA, L.I., Vol. IV, Escr. 19, 25-07-19

¹³ RPPA, L.I., Vol. IV, Escr. 132, 11-02-20

¹⁴ RPPA, L.I., Vol. IV, Escr. 147, 05-04-20

¹⁵ AHGES, Pedro Bórquez, caja 127, 29-07-21, 47-48.

¹⁶ AHGES, Pedro Bórquez, caja 127, 25-08-22, 142, 294-295.

¹⁷ AHGES, Cenobio Esquer, caja 127, 14-07-23, 194, 248-250.

¹⁸ BOGES, Tomo XIII, 25-07-23, No. 7.

¹⁹ BOGES, Tomo XIII, 11-08-23, No. 12.

²⁰ BOGES, Tomo XII, 7-05-23, No. 5.

²¹ AHGES, Francisco L. Esquer, caja 126, 5-01-24, 29, 70-72.

²² AHGES, Antonio Maldonado y Osuna, caja 126, 26-07-24, 78, 192-195.

²³ AHGES, Francisco L. Esquer, caja 126, 31-12-24, 3, 70-72.

²⁴ AHGES, Antonio Maldonado y Osuna, caja 126, 14-05-24, 57, 191.

²⁵ AHGES, Francisco L. Esquer, caja 126, 16-01-25, 9, 50-51.

²⁶ AHGES, Arturo Ulloa, caja 126, 14-02-25, 28, 107-108.

²⁷ AHGES, Arturo Ulloa, caja 126, 18-04-25, 33, 87-89.

sociedad tenía terrenos en arrendamiento en el valle del Yaqui, en Cócorit y en la hacienda La Fortuna.²⁸ Asimismo, Carlos Obregón, quien tenía en arrendamiento 250 hectáreas en la hacienda de Caurara en Etchojoa, recibió un préstamo por 2 500 dólares,²⁹ e Inocente Amparán, quien tenía en arrendamiento la Compañía Richardson, el Block núm. 45, en el Yaqui, con 400 hectáreas de arroz y 50 de garbanzo, obtuvo otro por 7 500 dólares.³⁰

Trinidad B. Rosas le vendió a Ignacio Ruiz varios lotes de terreno en el municipio de Huatabampo, 60 acciones de la Compañía de Regadío de Etchojoa y 10 acciones de la Compañía de Regadío de Tiriscohuasa por 15 000 pesos.³¹ Los casos de la Sociedad Araiza y Rivera y de los agricultores Carlos Obregón e Inocente Amparán reflejan un fenómeno que estuvo presente durante el periodo. Se trata de empresarios que fueron ampliando su radio de acción al adquirir propiedades e invertir en ambos valles y en diferentes giros. El principal ejemplo de este tipo de empresarios fue Álvaro Obregón, quien tenía terrenos en los municipios del Mayo, a través de la Sociedad Obregón y Cía. con oficina en Navojoa, y la hacienda Náinari en el Yaqui.

Desde 1926, Sonora había venido aumentando su participación nacional en la producción de trigo; de 11.4 por ciento pasó a aportar 15.2 por ciento en 1929. Asimismo, la entidad se había convertido, junto con Morelos, en uno de los principales productores de arroz, gracias a la alta productividad del Yaqui que, desde 1925, tuvo que atender la demanda de los mercados estadounidense y europeo (Ramírez y León 1985, 30).

En el cultivo de maíz, el Mayo había incrementado su participación estatal, mientras que la aportación no comercial estaba repartida entre todas las unidades de producción en el estado. Otros cultivos, como garbanzo, chícharo y frijol ocupaban una amplia área cultivada; el garbanzo acaparó 60 por ciento de la superficie cultivable del valle con el fin de atender la creciente demanda española, principalmente (Ramírez y León 1985, 30).

A partir de 1927, debido a las luchas cristeras y agrarias y la falta de crédito, la agricultura nacional empezó a sufrir una caída en los precios de las exportaciones (azúcar, café, henequén, tomate y otros cultivos), cuyos efectos se sintieron en el Mayo. Además, ese mismo año, se registró una creciente de agua que acabó con las cosechas. En los archivos aparece solamente la constitución de la sociedad civil Obregón y Cía., registrada notarialmente el 15 de julio;³² pero que venía operando desde septiembre de 1925. Álvaro Obregón y su apoderado legal, Ignacio P. Gaxiola, fueron inicialmente los únicos socios de esta firma que tenía su domicilio fiscal en Navojoa y un capital social de 2.3 millones de pesos.

En 1928, se observa un relativo incremento de la actividad agrícola, mayormente en los municipios del bajo río Mayo, con el predominio de los contratos de compra-venta de terrenos. Ildefonso Salido le compró Las Mil Hectáreas a José T. Otero por la cantidad de 10 mil pesos oro nacional.³³ También Álvaro Obregón le compró 450 hectáreas, 37 áreas, tres quintos de área del terreno La Unión a Ricardo G. Hill, y parte de la concesión del derecho de aprovechamiento de agua del río, por la cantidad de cinco mil pesos.³⁴ Alejo Bay le vendió la mitad del terreno El Yópori, en el municipio de Navojoa, a Benito Bernal en 3 650 pesos plata mexicana.³⁵ Por último, aparece la escritura de un préstamo que el Banco de Sonora le concedió a Jesús María Quijada, por la cantidad de ocho mil pesos.³⁶

²⁸ AHGES, Roberto H. Orellana, caja 58, 23-04-25, 86, 53-60.

²⁹ AHGES, Roberto H. Orellana, caja 58, 12-05-25, 106, 90-96.

³⁰ AHGES, Roberto H. Orellana, caja 58, 20-10-26, 103, 67-74.

³¹ AHGES, Roberto H. Orellana, caja 58, 22-09-26, 83, 259-262.

³² AHGES, Marcos Gómez, caja 58, 15-08-27, 115.

³³ AHGES, Fernando E. Moreno, caja 57, 8-04-28, 82-90.

³⁴ AHGES, Fernando E. Moreno, caja 57, 14-05-28, 114, 178-182.

³⁵ AHGES, Fernando E. Moreno, caja 57, 10-07-28, 151, 40-52.

³⁶ AHGES, Fernando E. Moreno, caja 57, 12-11-28, 173, 21-23.

A partir de entonces empieza a descender el número de operaciones; sólo aparecen cuatro entre Navojoa y Huatabampo. Se encuentra la escritura de sociedad civil particular de David Roy y Federico Dow, la Sociedad Agrícola y Ganadera Dow y Ro, en la hacienda de Santa Rosa o Las Tablas, en el municipio de Navojoa.³⁷ Otra sociedad es la formada por Humberto Ortiz y los hermanos Bernardino, Esteban y Ángel Ibarrola, denominada H. Ortiz y Compañía. El primero de los socios era mexicano y los hermanos, españoles. La sociedad, con domicilio en Huatabampo, se dedicaba a la agricultura y ganadería con un capital social de 10 mil pesos.³⁸

En 1930, comenzó el derrumbe de la producción de cobre, lo que provocó la caída del comercio y el sistema financiero, así como la quiebra del Banco de Sonora, institución que constituía el soporte de la actividad financiera del estado. Los efectos de la crisis minera tuvieron un alto costo para la entidad. En esa época, Sonora no contaba con una estructura independiente fincada en el mercado interno, ya que sus principales actividades económicas dependían del capital y el mercado de Estados Unidos (Ramírez y León 1985, 69).

En este año se realizó una compra-venta en la que Telésforo Hurtado le vendió 53 hectáreas de terreno en El Bacame, municipio de Navojoa, a Arcadio Pacheco.³⁹ También se constituyó como sociedad anónima la Compañía Exportadora de Sonora, S. A., formada por W. H. Jully y E. E. Oliver, con un capital social de mil pesos.⁴⁰ En 1931, José T. Otero les vendió 300 hectáreas en el predio rústico Las Mayas, municipio de Huatabampo, a Benjamín y Aurelio Valenzuela, por la cantidad de tres mil pesos plata mexicana.⁴¹ En junio de 1932, se llevó a cabo la protocolización del acta de la asamblea general extraordinaria de accionistas de la compañía Canal Jupagogoli, S. C., con capital social de 25 mil pesos.⁴²

En mayo de 1933, se llevó a cabo la protocolización de la primera asamblea de la Asociación de Productores de Garbanzo, Frijol y Cereales de la Región Agrícola del Mayo.⁴³ Hay también cuatro operaciones de hipoteca, seis de compra-venta de terrenos, una escritura de cesión de terreno de la Compañía Agrícola del Río Mayo en favor del Ferrocarril del Río Mayo para las estaciones de Bacobampo, Chucárit y San Pedro,⁴⁴ y una escritura de arrendamiento de la labor Sahuaral de 225 hectáreas, en los ejidos de Etchojoa, otorgada por Luz T. viuda de Terminel y Ricardo J. Terminel en favor de Margarito Hayakawa.⁴⁵

En el municipio de Huatabampo se encuentran cinco hipotecas, tres contratos de compra-venta de terrenos, una jurisdicción voluntaria e información *ad-perpetuam* promovidas por Arturo Rosas, dueño de 16 hectáreas de terreno.⁴⁶

En síntesis, en el Archivo Histórico del Gobierno del Estado de Sonora (AHGES) se obtuvo información acerca de las operaciones mercantiles de los agricultores del Mayo entre 1921 y 1934. Y de 1935 a 1940 se consultaron archivos de la Dirección General de Notarías del Estado de Sonora (DGNES). En ambas fuentes se da cuenta, aunque de manera parcial, de las actividades realizadas por los propietarios agrícolas e inversionistas.

En un recuento de las operaciones registradas en los protocolos notariales durante el periodo de estudio, se pueden observar cuatro etapas: en la primera (1921-1924), se advierte un proceso de ascenso en la actividad comercial con un total de 35 operaciones, en las que predomina la compra-venta de terrenos, en

³⁷ AHGES, Jesús C. Araiza, caja 58, 17-07-30, 83, 259, 262.

³⁸ AHGES, Jesús C. Araiza, caja 58, 6-11-30, 100, 16-20.

³⁹ AHGES, Marcos Gómez, caja 58, 17-07-30, 83, 259-262.

⁴⁰ AHGES, Marcos Gómez, caja 58, 6-11-30, 100, 16-20.

⁴¹ AHGES, Marcos Gómez, caja 58, 6-11-30, 112, 56-58.

⁴² AHGES, Delfino O. López, caja 126, 30-06-32, 37, 110-123.

⁴³ AHGES, Jesús C. Araiza, caja 60, 15-05-33, 512, 78-81.

⁴⁴ AHGES, Francisco L. Esquer, caja 126, 16-01-25, 9, 50-51.

⁴⁵ AHGES, Antonio Maldonado y Osuna, caja 126, 14-05-24, 97, 191.

⁴⁶ AHGES, Delfino O. López, caja 126, 23-06-32, 36, 105-108.

segundo lugar las hipotecas, y luego la constitución de sociedades. En la segunda etapa (1925-1928), hay una disminución significativa en el número de operaciones, las cuales se elevan un poco entre 1925 y 1927. En 1928 se observa una leve recuperación. En la tercera etapa (1926-1929), se aprecia una tendencia a la baja, con 15 operaciones, coincidente con la crisis de 1929. Entre 1934 y 1935 no se encuentra información.

La cuarta etapa se ubica dentro del periodo cardenista. Entre el 25 de febrero de 1936 y el 5 de diciembre de 1940 aparecen registradas 135 operaciones en el Archivo de Notarías del Gobierno del Estado de Sonora, 97 de las cuales corresponden a contratos de compra-venta de terrenos; les siguen en importancia las escrituras de constitución de sociedades anónimas, sociedades en nombre colectivo, contratos de hipoteca, contratos de arrendamiento de tierras, constitución de sociedades mercantiles de responsabilidad limitada, contratos de aparcería, préstamos con garantía prendaria y escrituras de disolución de sociedades, entre otras.

A lo largo del periodo, el número total de operaciones fue de 201, distribuidas entre los tres municipios: Navojoa, con 129; Etchojoa, con 33, y Huatabampo, con 39. Por tipo de operaciones se dividen en 117 contratos de compra-venta de terrenos, 16 escrituras de constitución de sociedades, nueve contratos de hipotecas, cinco compra-venta de acciones de tomas de agua, tres préstamos de habilitación y avío, y el resto de operaciones diversas.

CONCLUSIONES

En Sonora, desde la Independencia, los valles del sur fueron contemplados como el territorio idóneo para el asentamiento de colonos nacionales y extranjeros. La colonización fue impulsada como parte medular del proyecto liberal y estuvo estrechamente ligada al despliegue de acciones militares. Las campañas contra los indígenas muestran el carácter violento y depredador que caracterizó dicho proceso, mismo que se acentúa durante la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX. También jugaron un papel protagónico las compañías deslindadoras, que contribuyeron a consolidar, no sólo la colonización, sino la explotación agrícola de corte capitalista.

Con la finca de las haciendas y la apertura de canales de riego desde 1865, dio comienzo en el Mayo la agricultura comercial antes que en el Yaqui. De la conjugación de los factores básicos de tierra, agua y trabajo surgen las bases que cimentaron la formación de la región agrícola. Un catalizador importante de este proceso formativo de capitales fue el espíritu emprendedor de los primeros agricultores que incursionaron en la apertura de canales de riego y arriesgaron sus capitales al invertirlos en la agricultura.

A la construcción de obras de irrigación y la expansión de la frontera agrícola se suman la llegada del ferrocarril, la cercanía del mercado de Estados Unidos, la formación de organizaciones gremiales como la Cámara Agrícola y Comercial del Río Mayo, S. A., y otras que se fundaron después, así como la creación de los primeros bancos.

Con los gobiernos posrevolucionarios, el Estado se constituye en un promotor del desarrollo económico y se da la combinación de la política y los negocios. Hay que considerar también el hecho de que los miembros de la facción triunfante de la revolución eran originarios de Sonora, particularmente, del sur de la entidad. Álvaro Obregón dedicó sus esfuerzos a promover la agricultura y los negocios en la región, donde también se hizo de grandes propiedades, al igual que Plutarco Elías Calles, Benjamín Hill, Abelardo L. Rodríguez y otros.

En este escenario juega un papel importante el marco institucional creado por los gobiernos de Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles, además de la organización gremial de los empresarios agrícolas y ganaderos, que al final les permitió sortear una serie de obstáculos, incluidas las reformas cardenistas, para fortalecer la vía capitalista en la agricultura local.

FUENTES DOCUMENTALES

AHGES	Archivo Histórico del Gobierno del Estado de Sonora
ADGNES	Archivo de la Dirección General de Notarías del Estado de Sonora
RPPA	Registro Público de la Propiedad de Álamos, Sonora
BOGES	Boletín Oficial de Gobierno del Estado de Sonora

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Aguilar, Gustavo. 2004. *Banca y desarrollo regional en Sinaloa 1910-1994*. México: Plaza y Valdez, Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Aguilar Camín, Héctor. 1986. *La frontera nómada y la revolución mexicana*, México: Siglo XXI.
- Clark Valenzuela E. y Arturo Carrillo Rojas. 2006. La actividad agrícola empresarial en el valle del Mayo (1920-1934). *Clio-UAS*. Vol. 6, núm. 35, 25-37.
- Collado Herrera, María del Carmen, 2000. Las empresas y la politización de la economía entre 1876 y 1930: un recuento historiográfico. *Secuencia* (46), 51-92.
- Gracida Romo, Juan José. 2014. *La historia del ferrocarril sud-pacífico de México y del río Mayo durante el porfiriato y la revolución mexicana 1905-1932*. Hermosillo: Universidad de Sonora. Colección Fuentes de la Historia.
- _____. 2010. Historia económica de Sonora, 1900-1940. En *100 años de población y desarrollo*, tomo I, 51-90. Hermosillo: Consejo Estatal de Población del Estado de Sonora.
- _____. 2009. La economía de Sonora durante la segunda década del siglo XX. En *Historia económica de México: nueve casos regionales*, coordinado por Arturo Román Alarcón y Gustavo Aguilar Aguilar, 11-29. Culiacán: Praxis, Universidad Autónoma de Sinaloa.
- _____. 2004. *Los ferrocarriles en el desarrollo agrícola del valle del Mayo (1902-1931)*. Hermosillo: Centro del Instituto Nacional de Antropología e Historia-Sonora.
- _____. 2001, *La llegada de la modernización a Sonora. Establecimiento del ferrocarril, 1880-1897*. Hermosillo: Universidad de Sonora. Colección Alforja del Tiempo.
- _____. 1985. Sonora Moderno, 1880-1929. En *Historia general de Sonora*, coordinado por Cynthia Radding. Tomo IV, 75-138. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.
- Grijalva Díaz, Ana Isabel. 2016a. *Banca, crédito y redes empresariales en Sonora, 1897-1976*. Hermosillo: El Colegio de Sonora.

- _____. 2016b. La permanencia de la Compañía Constructora Richardson en el valle del Yaqui. <http://portales.colson.edu.mx/num634/la-permanencia-de-la-compania-constructora-richardson-en-el-valle-del-yaqui/> (22 de septiembre de 2016, año 15, número 634).
- _____. 2011. La paralización de la banca en Sonora y el cambio de rumbo de los empresarios, 1913-1922. En *De los márgenes al centro. Sonora en la independencia y la revolución: cambios y continuidades*, compilado por Ignacio Almada Bay y José Marcos Medina Bustos, 315-351. Hermosillo: El Colegio de Sonora, Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora y Colección 2010.
- Lorenzana Durán, Gustavo. 2006. El avance de la frontera agrícola en el sur de Sonora (1890-1941). En *Agricultura comercial, empresa y desarrollo regional en el noroeste de México*, coordinado por Arturo Carrillo Rojas y Mario Cerutti, 143-163. Culiacán: Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad Autónoma de Nuevo León y Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.
- Mange, Joaquín A. 1933. Historia del negocio del garbanzo. En *Álbum del Mayo y del Yaqui. Directorio comercial*, editado por Raúl Montaña E. y Octavio P. Gaxiola, 39-62. Navojoa: Imprenta Montaña.
- Ulloa, N. Pedro. 1910. *El estado de Sonora y su situación económica*. Hermosillo: Imprenta a cargo de A. B. Monteverde.
- Radding, Cynthia y Rosa María Ruiz. 1985. La reconstrucción del modelo de progreso, 1919-1929. En *Historia general de Sonora*, tomo IV, 313-351. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.
- Ramírez, José C. y Ricardo León. 1985. El último auge. En *Historia general de Sonora*, tomo V, 15-46. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.
- Santillán Domínguez, Everardo. 1989. La Cámara Agrícola y Comercial del Río Mayo, 1921-1932. Tesis de licenciatura en Historia, Universidad de Sonora.
- Siqueiros Murrieta, Miguel Ángel. 2000. La reorganización de un espacio regional: Álamos-Navojoa, 1890-1910. Tesis de maestría en Historia Regional, Universidad Autónoma de Sinaloa.

Junio de 2017
(edición impresa)

Noviembre de 2017
(edición electrónica)

La imagen que se utilizó para elaborar la portada
fue proporcionada por un banco de imágenes,
se puede encontrar en la siguiente liga:

<https://www.bigstockphoto.com/image-103722878/stock-photo-farmers-hands-with-cluster-of-grapes%2C-farming-and-winemaking-concept>

Diseño de portada:
Miguel Ángel Campuzano Meza

Compuedición:
Guadalupe Zúñiga Elizalde

Corrección de estilo:
Rosina Conde

Departamento de Difusión Cultural de
El Colegio de Sonora

